

# Destino de una vida audaz y poliédrica: de nadador de competición a empresario sanitario y abuelo feliz

Gabriel Masfurroll Lacambra



Reial Acadèmia Europea de Doctors  
Real Academia Europea de Doctores  
Royal European Academy of Doctors

BARCELONA - 1914



**GABRIEL MASFURROLL** es un emprendedor con múltiples ángulos: empresario, escritor y filántropo.

Es Licenciado en Económicas por la Universidad de Barcelona, Licenciado Máster en Gestión de Hospitales por ESADE, Global CEO Program por IESE, Wharton University of Pennsylvania, CEIBS (China Europe International Business School) e IES Sao Paulo; también realizó trainings en Mayo Clinic Foundation y Cleveland Clinic. Fue fundador de USP Hospitales, la primera cadena de hospitales privados del sur de Europa, y participó en tres Comités de Expertos en Sanidad, uno estatal y dos autonómicos. Actualmente es presidente del Grupo Clínicas Mi y fundador de Fundación Mi Alex.

Inició su carrera profesional como economista en el Hospital de Sant Pau, en Barcelona, y participó en la creación de la Fundación Catalana Síndrome de Down. Gabriel presidió durante 9 años el Consejo Social de la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB), si bien su notoriedad llegó como Miembro del Consejo y Vicepresidente del FC Barcelona.

En la actualidad es Asesor y Miembro del Consejo de varias compañías, entre ellas las empresas suecas Kreab Worldwide AB y EQT Capital Partners. En su carrera profesional ha intervenido e interviene como profesor invitado en instituciones como IESE, ESADE, IE, UAB, UCM, e instituciones extranjeras que le invitan a dar conferencias o clases. Mentor, asesor e inversor en empresas de jóvenes emprendedores, columnista en diversos medios, es autor de 5 libros y ha colaborado en más de 40. Durante su trayectoria Gabriel ha recibido diversos reconocimientos, entre ellos Freeman of the city of London, Cavaliere Ordine della Stella della Solidarietà por la República Italiana, la Creu de Sant Jordi de la Generalitat de Catalunya y la Orden Civil en Sanidad por la asistencia de los hospitales de la red USP en Madrid en los atentados del 11 de marzo.

[www.gabrielmasfurroll.com](http://www.gabrielmasfurroll.com)

[linkedin.com/in/gabriel-masfurroll-lacambra](https://www.linkedin.com/in/gabriel-masfurroll-lacambra)





# **Destino de una vida audaz y poliédrica: de nadador de competición a empresario sanitario y abuelo feliz**

Excmo. Sr. Gabriel Masfurroll Lacambra



# **Destino de una vida audaz y poliédrica: de nadador de competición a empresario sanitario y abuelo feliz**

Discurso de ingreso en la Real Academia Europea de Doctores, como  
Académico de Honor y Embajador Extraordinario, en el acto  
de su recepción el 27 de mayo de 2024

por el

**Excmo. Sr. Gabriel Masfurroll Lacambra**  
Economista, Empresario y Filántropo

Y contestación del Académico Numerario

**Excmo. Sr. Dr. Jaume Llopis Casellas**  
Doctor en Economía y Dirección de Empresas

**COLECCIÓN REAL ACADEMIA EUROPEA DE DOCTORES**



Reial Acadèmia Europea de Doctors  
Real Academia Europea de Doctores  
Royal European Academy of Doctors  
BARCELONA - 1914

[www.raed.academy](http://www.raed.academy)

© Gabriel Masfurroll Lacambra  
© Real Academia Europea de Doctores

La Real Academia Europea de Doctores, respetando como criterio de autor las opiniones expuestas en sus publicaciones, no se hace ni responsable ni solidaria.

Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita de los titulares del “Copyright”, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático y la distribución de ejemplares de ella mediante cualquier medio o préstamo público.

Producción Gráfica: Ediciones Gráficas Rey, S.L.

Impreso en papel offset blanco Superior por la Real Academia Europea de Doctores.

ISBN: 978-84-09-61701-2

D.L: B 10904-2024

Impreso en España –Printed in Spain- Barcelona

Fecha de publicación: mayo 2024

## ⊗ PRESENTACIÓN

Excmo. Sr. Presidente de la Real Academia Europea de Doctores, Alfredo Roquefort Nicolau,  
Excmos. Sres. Académicos,  
Excmas. Autoridades,  
Señoras y Señores,

Es para mí un gran honor y una verdadera satisfacción compartir con todos ustedes mi incorporación a esta prestigiosa Institución como Académico de Honor y Embajador Extraordinario.

Quiero comenzar este discurso expresando mi más sincero agradecimiento al Excelentísimo Señor Presidente de la Real Academia Europea de Doctores, Alfredo Rocafort Nicolau y a los Excelentísimos Señores Académicos que han tenido en consideración mi candidatura y que han hecho posible esta investidura.

Muy especialmente va mi gratitud al Vicepresidente de la Real Academia y amigo, Excelentísimo Sr. Dr. Jaume Llopis Casellas por haberme propuesto y aceptado contestar mi discurso de recepción.

Les agradezco a cada uno de ustedes su asistencia, pues su presencia es muy significativa para mí. Reitero mi gratitud y valoro esta oportunidad de poder aprender y crecer juntos.

Y, finalmente, por supuesto, no puedo dejar de agradecer a todos quienes me han apoyado y guiado a lo largo de mi trayecto-

ria, incluyendo amigos, mentores, socios y familia. Su influencia y ayuda han sido fundamentales en mi desarrollo académico y profesional.

Gracias a todos una vez más por estar aquí y acompañarme en este momento especial.

Y, sin más preámbulos, doy inicio a mi discurso al que he titulado

**Destino de una vida audaz y poliédrica:  
de nadador de competición a empresario sanitario  
y abuelo feliz.**

La guía de mi vida ha sido la curiosidad constante, el afán de aprender y emprender, crear y diseñar nuevos proyectos, la asunción de riesgos y no perder nunca el sentido del humor. También, vivir la vida en positivo, tratar constantemente de visionar y soñar en cómo será el futuro, esforzarme en ser generoso, crecer como persona y rodearme de gente buena y buena gente que me han hecho mucho mejor.

Asimismo, los pilares de mi vida han sido, son y serán siempre, mi familia primero con Cris, mi esposa, amiga, socia y guía a mi lado siempre y, como no, nuestros hijos y nietos.

Por supuesto, todos aquellos proyectos en los que me he dejado la piel y me han apasionado, hayan salido bien o no tan bien, porque de estos últimos he aprendido mucho.

También poder disfrutar la belleza de nuestro planeta, en especial aquellas pequeñas cosas, que son tesoros que tenemos cerca y no vemos. ¡Qué hermosa es la Tierra y cómo la maltratamos!

El nacimiento de Alex también nos marcó un destino, las personas con dificultades, con hándicaps, especialmente los niños, y este ha sido y sigue siendo uno de nuestros pilares.

Entender el porqué de las cosas, algo que me insistió e inculcó una querida y admirada profesora que tuve, Pilar Benejam, es otro gran propósito. Y, finalmente, el afecto de todas aquellas personas que siempre han estado a mi lado, en especial en los momentos difíciles.

*Gabriel*  
**MASFURROLL**

[gabrielmasfurroll.com](http://gabrielmasfurroll.com)  
[linkedin.com/in/gabriel-masfurroll-lacambra](https://www.linkedin.com/in/gabriel-masfurroll-lacambra)  
[clincasmi.com](http://clincasmi.com)  
[fundacionalex.org](http://fundacionalex.org)





# ÍNDICE

PRESENTACIÓN .....	9
<b>DISCURSO DE INGRESO .....</b>	<b>13</b>
1- ORÍGENES .....	13
2- EDUCACIÓN Y FORMACIÓN .....	17
3- MI PADRE .....	21
4- LA NATACIÓN COMO DEPORTE, PERO ESPECIALMENTE COMO FORMACIÓN .....	25
5- ¿VOCACIÓN? .....	29
6- MI PRIMER TRABAJO MARCÓ EL FUTURO DE MI VIDA: EL HOSPITAL DE SANT PAU .....	31
7- AQUELLOS QUE APOSTARON POR MÍ .....	35
8- INICIO DEL PROYECTO MÁS IMPORTANTE DE MI VIDA: MI FAMILIA DE LA MANO DE CRIS .....	39
9- ¿GREGARIO? JAMÁS .....	43
10- 15 AÑOS FORMÁNDOME Y APRENDIENDO DE TODO Y DE TODOS.....	45
11- EL BARÇA ME HIZO CONOCIDO Y ACELERÓ MI PROCESO DE MADUREZ.....	49
12- LA IMPORTANCIA DE SOCIALIZAR. NETWORKING .....	55
13- HUIR DE LA ENDOGAMIA. BUSCAR IDEAS Y SOLUCIONES EN TODAS PARTES.....	57
14- ¿ÉXITOS Y FRACASOS? PARA NADA, SOLO ACIERTOS Y TROPIEZOS .....	59
15- EL MUNDO ES ENORME Y HAY QUE EXPLORARLO .....	61
16- NO TENER AVERSIÓN AL RIESGO Y RODEARTE DE UN EQUIPO QUE COMPENSE TUS DEBILIDADES.....	63
17- TRABAJAR PARA OTROS vs CREAR TU PROPIA EMPRESA..	65
18- COMPAGINAR UNA VIDA PROFESIONAL INTENSA CON LO MÁS IMPORTANTE DE TU VIDA, LA FAMILIA.....	69

19- USP HOSPITALES, EL GRAN PROYECTO EMPRESARIAL SOÑADO. ACIERTOS Y ERRORES .....	73
20- EL OTRO GRAN PROYECTO DE MI VIDA: LA FUNDACIÓN ÀLEX .....	77
21- MI VIDA POLIÉDRICA A NIVEL PROFESIONAL. EMPRESAS Y ACTIVIDADES FILANTRÓPICAS .....	81
22- PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS: SE VAN CONTIGO.....	85
23- LA PANDEMIA: ¿FIN DEL MUNDO? ¿NOS CAMBIÓ? .....	87
24- MI NUEVA VIDA: SIGO SOÑANDO, APRENDIENDO, EMPRENDIENDO, PERO DE OTRA FORMA. NO DEJES DE REINVENTARTE .....	89
25- DISFRUTA DE CADA INSTANTE DE LA VIDA .....	93
26- HE VIVIDO UNA VIDA INTENSA Y PLENA Y DOY GRACIAS POR ELLO. ME SIENTO UN PRIVILEGIADO. NO SERÍA LO QUE SOY SIN CRIS.....	95
CONCLUSIONES .....	97
DISCURSO DE CONTESTACIÓN.....	103
Publicaciones de la Real Academia Europea de Doctores.....	123



## ❧ CAPÍTULO 1. ORÍGENES

Nací en Barcelona pocos años después de la posguerra civil, en una familia que trataba de acomodarse en Barcelona.

Lo más curioso del caso es que mi familia era a la vez una empresa del sector textil, concretamente del mundo de la moda, liderada por dos mujeres con enorme talento, fuertísima personalidad, gran liderazgo y enorme capacidad de emprendimiento.

Esto que ahora en pleno siglo XXI se valora, se menciona y se premia por doquier, lo hicieron mi abuela, Carmen Mir, y mi madre, Elisa Lacambra, hace 75 años, cuando los derechos, roles y visibilidad de las mujeres eran mínimos y coartados. Pero, además, tuve la suerte de ver cómo mi abuelo Ventura y mi padre Gabriel sacrificaban sus carreras profesionales y apoyaban sin reparos a sus esposas, sin ningún complejo y desde la eficacia y la discreción.



*Mi abuela y mi madre mirando un diseño*

Yo nací en el seno de una familia “rara” por aquel entonces. Es por eso que desde niño aprendí, porque lo veía día a día, cómo se gestionaba la empresa y cómo se coordinaba con la familia. Dos mundos que vivían juntos y a veces revueltos.

No sé si éramos una empresa familiar o una familia empresaria, o las dos a la vez.

Todo se mezclaba y en especial los primeros años, que fue cuando mis abuelos se mudaron (emigraron) de sus pueblos, Suria y Gironella, pasando antes por Manresa, en Barcelona.

Hasta mi adolescencia vivíamos todos juntos y en casa se hablaba constantemente del negocio. Viví momentos de gloria y también muchos momentos difíciles y muy duros, pero como una esponja aprendí muchísimo de todo aquello, aunque debo decir que sufría cuando escuchaba conversaciones cuando las cosas iban mal y la tensión empresarial se trasladaba a la propia familia. Fueron años intensos en los que dos mujeres salidas de la nada llegaron a la cumbre del mundo de la moda femenina, donde reinaba la paradoja que los grandes modistos eran varones. Ellas dos lucharon contra todos los elementos y consiguieron sus objetivos, sus sueños, pero de haber sido hombres, lo hubieran tenido más fácil.

Aquellos años de niñez y adolescencia me fueron muy útiles, pues estoy seguro que ahí se forjó mi gen empresarial.

Otra gran paradoja que aprendí aquellos años era escuchar a veces en la escuela cómo mis compañeros se burlaban del hijo de una modista que trabajaba hasta los fines de semana para poder llegar a todo y cubrir las necesidades familiares. En aquellos tiempos no existía el “bulling” y algunos decían lindeces poco agradables de mi familia y de mí. Aquello me hizo más fuerte

y con los años descubrí que fui un afortunado, pues viví un movimiento social, el de la mujer, con como mínimo 50 años de antelación.

Es por eso que, como iré explicando, mi vida ha sido poliédrica, pues he podido, por las circunstancias o llámale destino, experimentar vivencias muy variadas y en muchos casos disruptivas e innovadoras que otros no han vivido.

Esa intensidad que yo mamé, sin quererlo, en mi infancia y adolescencia, marcó mi destino.



*Mis padres en su boda, acompañados de mis respectivos abuelos*





## ❖ CAPÍTULO 2. EDUCACIÓN Y FORMACIÓN

Mi familia, concretamente mis padres, se casaron muy jóvenes, instalándose en Barcelona y preocupándose por darnos una buena educación alineada con sus valores y principios. Mi primera escuela fue Talitha, hoy Orlandai, escuela fundada por una mujer excepcional, María Teresa Codina, quien con su sabiduría, generosidad y solidaridad creó un proyecto muy singular y diferenciado de lo que era la escuela en Barcelona en aquellos momentos, liderada y monopolizada por órdenes religiosas. Al Talitha, le siguió el Costa i Llobera, escuela fundada por algunos maestros muy vinculados con el catalanismo, la escuela activa, en la línea Montessori. Mi padre fue uno de sus cofundadores, apoyando a Pere Darder, líder del proyecto.

Era una escuela muy sencilla, sin grandes recursos como campos de deportes o todo tipo de espacios, pero contaba con maestros apasionados por un proyecto distinto, basado en la evidencia, en la curiosidad, en actividades docentes dentro y fuera de la escuela, reduciendo el aprendizaje memorístico y desplazándolo hacia una formación más basada en la realidad.

Aquella educación, muy progresista en aquellos momentos, fue muy buena, pues aprendimos mucho, pero con una metodología fuera del sistema, algo que luego sufrimos en los primeros años de universidad. Sin embargo, visto en la distancia, valió la pena, pues nos fomentaron la curiosidad y el deseo y necesidad de saber el porqué de todo.

Mi formación universitaria transcurrió en un periodo muy complicado para España. Los últimos años de la dictadura, la

muerte de Franco y el inicio de la transición. La universidad pública era uno de los epicentros de las reivindicaciones sociales y las universidades sufrían huelgas constantes, así como envites policiales producidos por la organización de actos reivindicativos o como instituciones cuna de lo que después serían partidos políticos de toda índole. En aquellos momentos la universidad era ya el ascensor social que te permitía alcanzar el título que tus progenitores no pudieron alcanzar y que debía permitirte lograr un trabajo que te abriera la posibilidad de crecer profesional y personalmente.

En mi caso, decidí estudiar ciencias económicas porque la empresa de mi familia había progresado y requería profesionalizarse, pero el destino no quiso que fuera así, ya que el fin de mis estudios coincidió con una crisis económica, llamada del petróleo, en un país convulso y pobre.

El sector textil empezó a sufrir y con él la empresa familiar, y no tenía ningún sentido mi incorporación en ella, pues agregaba coste. Por otro lado, yo quería independizarme e iniciar mi vida con Cris.

Tomé la decisión de buscar empleo el último año de carrera, cosa nada fácil en aquellos tiempos, pero el destino fue bueno conmigo y, entre dos opciones, apareció el Hospital de Sant Pau, que fue donde no solo descubrí mi vocación hospitalaria, sino que quien lo dirigía, Esperança Martí, se preocupó y ocupó en formarnos, y ello despertó mi vocación por el sector.

Por supuesto, todo esto sin dejar de ayudar a mis padres para apoyarles y buscar soluciones para salir de la dura crisis que vivieron, y se consiguió. Misión cumplida.

Acabé esta etapa de formación en ESADE con un máster de gestión hospitalaria, que me permitió cerrar el círculo de mi formación en este sector.

Luego, a lo largo de los años, no he dejado de formarme tanto en grandes hospitales de todo el mundo como Mayo Clinic o Cleveland Clinic, como en universidades como Wharton, IESE o CEIBS, entre otras.

Nunca hay que dejar de aprender.



*Mis tiempos felices en la escuela*



*IESE, Institución donde me he formado y donde he intervenido e intervengo como profesor invitado*





## ❖ CAPÍTULO 3. MI PADRE

A lo largo de los años he escrito varios libros, artículos en diarios y revistas, he dado conferencias y charlas, muchas de ellas relacionadas con mi vida y mi familia. Curiosamente siempre he hablado de mi abuela y mi madre, ejemplos de emprendimiento de dos mujeres en tiempos adversos y muy difíciles para la mujer. También he escrito sobre mi esposa Cris, nuestros hijos, Gaby, Álex y Paola y, recientemente, sobre nuestros nietos, que nos dan vida, pero no sé por qué, jamás escribí nada relevante sobre mi padre. Él, junto con Cris, han sido las dos personas más relevantes en mi vida. Aquellas dos personas que más han influido en mí, más me han enseñado, me han cuidado como nadie y me han querido sin condiciones.

Mi padre fue hijo único de un matrimonio curioso. Mi abuelo, herrero en su pueblo Gironella, era un tipo guapo, fuerte y muy deportista (deportista de aquellos tiempos, claro). Tuvieron dos hijos, pero el mayor falleció recién nacido y mi padre, que nació después, quedó como hijo único.

Su madre, mi abuela, fue una mujer muy talentosa, potente, emprendedora y ambiciosa. Esto hizo que condicionara la vida de mi padre y le conminara a ser el administrador del negocio, sin darle opciones a explorar otros caminos, y sé que a mi padre le hubiera gustado ser arquitecto, pero por fidelidad, y quizás porque los tiempos eran difíciles, aceptó este rol en su vida. Y estudió la carrera llamada entonces de Comercio. Mi madre, su esposa, también muy potente y aliada con su suegra, consintió que mi padre trabajara para ellas.

Y no les fue mal, pero mi padre me confesó, cuando yo era ya adolescente, sus frustraciones profesionales y también algunas personales. Acabamos siendo, además de padre e hijo, amigos y colegas. Una pasada.

Todas estas circunstancias hicieron que se refugiara en la familia, mejor dicho, en sus hijos, y así lo hizo. Mi padre nunca brilló profesionalmente, siempre estuvo a la sombra, pero con nosotros fue un padre de diez y un marido e hijo muy bueno. Sacrificó su vida profesional por su esposa y madre y, a la vez, yo puedo afirmar que su guía, consejos y apoyo en todo momento, en especial en los momentos difíciles, fueron increíbles e inestimables. Él era un hombre nacido en el siglo XX, pero con una mentalidad muy avanzada.

Además, dentro de sus posibilidades, fue filántropo a su manera, pues ayudó durante muchos años al hospital de San Juan de Dios, que en aquel entonces estaba ubicado en plena Diagonal de Barcelona, donde ahora está l'Illa. Él, además, se preocupó muchísimo de nuestra educación, no solo ayudándonos a nosotros individualmente, sino también ayudando a fundar una escuela, el "Costa i Llobera" que marcó un antes y un después en el sistema educativo catalán. Mi padre nunca brilló como mi abuela y mi madre, siempre estaba detrás de las cortinas, pero era muy feliz viéndonos crecer y, cuando nos iba bien, era el hombre más feliz del mundo. En la familia era, como decimos en catalán, el "*pal del paller*". Hombre de paz, también muy deportista, jugó a fútbol de defensa central del Manresa; muy buen ciclista también; esquiador, pero de los de verdad, con esquís de madera y subiendo a pie para poder esquiar; y, como mi abuelo, muy culé. Ellos fueron quienes me transmitieron la sangre blaugrana. Yo acudí con 4 años a mi primer partido de fútbol el día que se inauguró el Camp Nou y, desde entonces, seguimos con las mismas localidades, que ya comparto con

nuestros hijos y con nuestros nietos, y, si el actual presidente no lo impide con alguna de sus triquiñuelas habituales, podremos seguir disfrutando de nuestro Barça querido en el nuevo estadio.

De mi padre solo lamento que, debido a que un Alzheimer muy agresivo le atacó a los 60 años y lo devoró en pocos años, no pudo disfrutar de situaciones por las que él luchó y ver cómo a sus hijos y nietos nos iba bien. Esto hubiera colmado su vida. Me acuerdo tanto de él. “T'estimo papà”.



*Mi padre con sus nietos, Gaby y Paola*





## ❖❖❖ CAPÍTULO 4. LA NATACIÓN COMO DEPORTE, PERO ESPECIALMENTE COMO FORMACIÓN

¿Por qué fui nadador? Pues al igual que en mis estudios, por casualidad y destino.

Mi padre era muy deportista. Aprendió a nadar por su cuenta de joven, pues creía que era muy importante saber nadar.

A su vez, mi escuela, el Costa i Llobera, no tenía instalaciones deportivas, por lo cual, un día a la semana, nos llevaban al Club Natació Barcelona para aprender a nadar bien, y resulta que vieron en mí que tenía buenas cualidades y me dieron una beca para empezar a entrenar en dicho club. Yo tenía 10 años y los niños que competían conmigo llevaban 4 o 5 años entrenando. ¿Qué supuso aquello? Que durante 3/4 años, cada vez que competía con ellos, perdía. Y mi padre, que influyó mucho en que me hiciera nadador, me lo explicaba, me decía: “Gaby hijo, tú nadas muy bien, pero te llevan años de ventaja. Si te esfuerzas, entrenas más que ellos y eres tenaz, conseguirás alcanzarlos y quizás hasta ganarlos”.



*Esfuerzo, constancia, disciplina*

La natación es un deporte muy duro, pues estás metido en el agua durante horas y entrenando duro, que no es baladí. Además, en aquellos tiempos el agua de la piscina estaba bastante fría, ya que los sistemas de calentar no eran como los de ahora, y yo lo pasaba muy mal, pues, además, era muy delgado y friolero. En fin, que los primeros tiempos me escaqueaba tanto como podía, pero entre mis entrenadores y en especial mi padre me convencieron de que no podía tirar mis cualidades por la ventana y tenía que intentarlo.

Esta etapa que duró 12 años fue muy formativa, pues aprendí disciplina, a ser perseverante y tenaz. El espíritu de sacrificio y la ambición luchaban entre sí.

Mi padre siempre estaba ahí, en especial en las dificultades, en las derrotas. Yo entrenaba todos los días de la semana, sábados y domingos incluidos. Si había competiciones, tenía que ir y normalmente se celebraban en épocas vacacionales, o sea, que no tenía vacaciones.

Tengo que decir que en la escuela no lo veían muy claro, pero, al ser un buen estudiante, lo aceptaban.

Deporte y estudios estaban reñidos y enfrentados, y yo estaba en medio. Si bajaba mi rendimiento escolar era culpa de la natación. Si fallaba en las competiciones era porque debía dedicarles más tiempo. Fueron años duros que me enseñaron mucho. Empecé a entender de qué iba esto de la vida. Con los años comprobé que en la juventud y adolescencia me avancé al adentrarme en lo que después sería el mundo real, el de los mayores.

A todo ello, a medida que me hacía mayor las exigencias educativas y deportivas iban acrecentándose.

Ya en la universidad me becaron en la residencia Joaquín Blume (ahora le llaman CAR), y ahí estuve 3 años interno. Clases en la universidad y 4/5 horas de entrenamiento al día. De 5 a 7 de la mañana y de 5 a 7 de la tarde. Y estudiar, pues en aquellos años las universidades no te lo ponían nada fácil, todo lo contrario. Pero lo conseguí y alcancé mis objetivos, quizás no todos mis sueños, pero sí algunos de ellos, pero esto sucede también en el mundo real.



*Participando en diversas competiciones*

Lo mejor fue la formación que recibí, que me ha sido útil toda mi vida en todos los ámbitos. También, y en aquellos tiempos donde viajar no era fácil para la gente normal, me permitió viajar a países desconocidos y a algunos prohibidos para mucha gente, al estar algunos de ellos detrás del telón de acero. Hice amigos en muchos países y aprendí mucho de ellos, de sus vidas, de sus países, de sus culturas, de su forma de vivir, y eso me gustaba, pues siempre he sido muy curioso.

La natación también me permitió convivir con colegas y entrenadores de todas las partes del mundo, lo que me hizo darme cuenta de que no debe haber barreras entre los seres humanos, que somos nosotros quienes las ponemos, y eso que algunos,

además de colegas y amigos, eran competidores directos. ¡Ah!, y los entrenadores no tenían piedad, je, je. Freese (holandés), Dalbergh (americano), Taguchi (japonés)...

Como conclusión de este capítulo puedo decir que la natación me hizo mejor persona y forjó de forma importante mi personalidad, que se ha reflejado fundamentalmente en la superación constante, en la asunción de riesgos, la resistencia, la resiliencia, en saber ser humilde en las victorias y reaccionar en positivo en las derrotas. La vida misma.



*La natación, mi gran aliada contra el cáncer*



## ❖ CAPÍTULO 5. ¿VOCACIÓN?

Durante muchos años me he preguntado por mi vocación.

Muchas veces me han pedido que les explicara mi vocación por los hospitales y la realidad es que esta vocación no existió en un principio, sino que no fue más que una oportunidad que surgió y, como en los estudios y en el deporte, la convertí en vocación.

Seguro que hay gente en este mundo que ha conseguido el sueño de convertir su vocación de joven en su carrera profesional, y lo más probable es que les haya ido bien.

En mi caso no había antecedente alguno en la familia que me condujera al sector sanitario y lo que sucedió fue que convertí la oportunidad en virtud.



Siempre he tenido la teoría, y cada vez más reforzada, de que hagas lo que hagas en esta vida, aunque a veces te repela, intenta buscarle el lado positivo. ¿Por qué? Sencillo, porque trabajarás sin disgusto, seguramente hagas lo que hagas lo harás mejor y, de ser así, con toda seguridad mejorarás tu crecimiento profesional. Y así lo he hecho casi siempre en mi vida.

De todo lo que he hecho, algunas cosas me han gustado más que otras, algunos trabajos han sido más valiosos para mí, pero

en todos los que he intervenido, he tratado primero de aprender de mi entorno, de la gente que trabajó conmigo, los de arriba, los colaterales y los que dependían de mí. De todos aprendí y me hicieron mejor.

Así, y poniéndole pasión, añadiéndole objetivos, a veces quizás sueños inalcanzables, en casi todos mis trabajos tuve una zana-horia llamada ilusión, que me permitía dar todo lo que podía y hacerlo lo mejor posible.

He trabajado mucho, pero he sido feliz, incluso en los momentos duros y difíciles, que los ha habido. Cada uno era un reto y yo le plantaba cara. Seguro que el deporte influyó mucho en ello.

Con este espíritu creé mis vocaciones, pues he tenido varias, y por ello creo que mi vida ha sido tan intensa y poliédrica.



## ❖ CAPÍTULO 6. MI PRIMER TRABAJO MARCÓ EL FUTURO DE MI VIDA: EL HOSPITAL DE SANT PAU

Nos remontamos al siglo pasado, a 1975, mes de noviembre. Después de conocer la situación de la empresa familiar decidí buscarme la vida.

Estaba acabando la carrera y quería emanciparme. No tenía nada más que lo que la vida me había enseñado y ni un duro (en aquella época no existía el euro).

Empecé a buscar empleos y me salieron algunas opciones interesantes, pero la que más me llamó la atención, por su novedad y disrupción, fue la del Hospital de Sant Pau. Estamos hablando del antiguo hospital con pabellones y una construcción antigua y poco eficiente. Habían nombrado gerente a una mujer de rompe y rasga, Esperança Martí, que marcó una época y un liderazgo muy importante en la sanidad catalana. No era médico y quería implementar un proyecto que habían tomado del John Hopkins Hospital de la citada universidad. Se trataba de crear áreas administrativas con mini gerentes, llamados en inglés “Unit manager”, que se encargaban de gestionar, reportando a la gerencia de sus áreas respectivas. Sant Pau en aquel momento era el hospital más relevante y disruptivo del país. Me gustó el proyecto y ahí me fui.

Antes de asignarme un área, me tuvieron 6 meses pateándome el hospital de arriba a abajo. Me conocía todo y todos los rincones, hasta las cucarachas. Fue un grandísimo aprendizaje del que, además, me permitió, a la semana de estar ahí, fijarme y

conocer a Cris, estudiante de enfermería de la que me enamoré locamente. Fue el Destino, en el que yo creo mucho.

Nada pasa porque sí.

Al cabo de un mes ya estábamos juntos y queríamos casarnos. Teníamos 23 y 20 años respectivamente y nuestros sueldos a veces se pagaban con retraso, lo que nos hacía pasarlo no demasiado bien, pero éramos hormiguitas y nos apañábamos bien.

A los 6 meses me nombraron jefe del área de Cardiología y Aparato Respiratorio. Eran dos enormes pabellones anexos que detentaban muchas subespecialidades y tecnología punta. Los equipos médicos eran de primer nivel y allí conocí a grandes profesionales de la medicina, lo que me permitió aprender no solo de lo que sabían, sino a tratarles y que me vieran como alguien que les podía ayudar. Yo era un pipiolo de 24 años y ellos gente muy bien formada, la mayoría en el extranjero. Solo a modo de ejemplo, explicar que nuestros cirujanos cardíacos encabezados por los Doctores Caralps y Aris, realizaron el primer trasplante de corazón de verdad en España.

Allí, con el Dr Bayés de Luna, García Moll y tantos otros, descubrí cómo armonizar la economía con la calidad asistencial.

Ante una demanda con crecimiento exponencial, recursos limitados. Ese era y es el gran paradigma de este sector.

El porcentaje en España del PIB en sanidad estaba en el 5%. Hoy en día estamos en el 9% y seguimos cortos de recursos. Aquellos 3 años fueron excepcionales para mí, pues tuve maestros de la economía de la salud como Vicente Ortún, Lluís Bohigas, María Dolors Subirana, Lourdes Más, Joan Trullàs y tantos otros más.

Aprendía de todo y de todos. Mi curiosidad era infinita y eso me proporcionó gran conocimiento del hospital.

En el ínterin, al cabo de un año y medio de estar en el hospital, Cris y yo terminamos nuestros estudios y con 24 y 21 años decidimos casarnos. No teníamos nada, nuestras familias no podían ayudarnos, pero nos lanzamos al vacío porque nos queríamos mucho y teníamos claro que, si queríamos esperar a tener recursos, tardaríamos muchos años. Ahí empezamos a vivir en el riesgo. El peor riesgo es no arriesgar.

Nos fuimos a vivir a Vilassar de Mar a un mini apartamento y allí empezamos nuestra andadura, y ya llevamos 48 años juntos.

En Sant Pau, nació nuestro hijo Gaby y murieron nuestros abuelos. Sant Pau era más que nuestro hospital, era nuestra casa. Seguíamos sin llegar a fin de mes, pero éramos felices.

En Sant Pau, supongo que por muchos motivos, fue donde despertó mi vocación por los hospitales y por la sanidad.

En mi último año en Sant Pau, antes de irme a trabajar a la Fundación Puigvert, hice el máster de gestión hospitalaria en ESADE, lo que me permitió adquirir conocimientos más específicos del sector.

A partir de ahí me fui a Puigvert, donde estuve 2 años y me dediqué al área financiera y de control de gestión. Luego, para huir de la endogamia, decidí probar en una empresa no sanitaria y así poder testar si realmente era vocación o no.

Me fui a Editorial Grijalbo a implementar controles financieros y administrativos, especialmente para las filiales americanas. De hecho, Juan Grijalbo fundó la editorial en México al salir de Es-

pañá exiliado. Al cabo de unos años regresó y basó la central en Barcelona, ya por aquel entonces era una de las capitales mundiales del sector editorial. En Grijalbo descubrí la lectura, me interesé en escribir, que es mi gran hobby, y me condicionó al formar a nuestros hijos y ahora nietos en el hábito de la lectura.

A los 3 años de estar en Grijalbo (ahora Mondadori-Random House), la multinacional americana American Medical International, basada en Beverly Hills California y con más de 160 hospitales en los 5 continentes, me fichó para gestionar la clínica QUIRÓN de Barcelona, que recién habían comprado. Luego compraron el Instituto Dexeus y finalmente la Fundación Jiménez Díaz de Madrid, que fue mi último destino con AMI Inc. Este paso de 10 años por esta compañía marcó mi destino como empresario, pues me permitió conocer la sanidad en distintos países, sus sistemas sanitarios, modelos de gestión, tecnologías y técnicas innovadoras, además de muchas cosas más, que me dieron la visión holística del sector, mejor llamado industria sanitaria.



*Hospital de Sant Pau, Barcelona. Un vínculo para toda la vida*



## ❖❖❖ CAPÍTULO 7. AQUELLOS QUE APOSTARON POR MÍ

Mi vida ha sido, como bien describió Steve Jobs en un discurso de graduación en la Universidad de Stanford en 2005, una conexión de puntos, llámale circunstancia, destino o momentos cruciales que han condicionado mi vida.

Ésta, vista ahora desde los 70 años, se circunscribe a unas cuantas personas que en momentos determinados aparecieron y se cruzaron en ella y tomaron decisiones, algunas buenas y otras malas, que influyeron en mi ruta, desde mi primera escuela a los 3 años hasta el día de hoy.

Las buenas me ayudaron a refrendar mi intuición, sentido que me ha guiado siempre, pero las malas también me permitieron o bien corregir errores, o bien espolear mi crecimiento.

A aquellas personas, unas y otras que marcaron mi camino con sus decisiones sobre mí y me hicieron mejor, mi agradecimiento de corazón.

No puedo escribir sus nombres, pues ya casi todas ellas saben lo importantes que fueron en mi vida y, además, podría dejarme alguna, algo que sentiría, pero aquí queda esto.

La vida es como una montaña rusa y debes tratar de no marearte y aprender a que los vaivenes no te arrojen del camino.

Lo más importante para mí es tratar de hacer aquello que te gusta, pues lo harás mejor y serás más feliz. Yo he sido afor-

tunado, pues casi siempre he podido disfrutar con lo que he hecho. También quiero añadir que si te toca hacer algo que no te gusta, trata de buscar su lado bueno y te irá mejor.

De lo bueno que te ocurra, disfrútalo, pues suele ser efímero, no dura siempre. De lo malo, trata de aprender, pues es donde te haces mejor.

Mi vida ha sido plena, no ha sido fácil, he vivido momentos duros, algunos casi desesperantes, pero gracias a Cris, que siempre ha estado a mi lado, nunca he tirado la toalla, y juntos seguimos nuestra ruta. Ahora ambos entramos en una etapa a la que llamamos legado, pues queremos dejar todo ordenado y seguir traspasando proyectos, valores y experiencia a nuestros hijos, nietos y personas queridas, para que, si lo desean, puedan continuar con ellos.

Para finalizar este capítulo, decir que en estos momentos estoy viviendo uno de los trances más difíciles de mi vida. El cáncer ha aparecido hace unos meses en mi cuerpo y ahí estamos ambos, en una lucha estratégica donde el aspecto mental es tan importante como el tratamiento que recibo y, por supuesto, el amor de mi familia, que es el gran tesoro de mi vida.

El tiempo me dirá dónde me llevará este punto de conexión.

Voy a vivir con intensidad el presente, recordando el pasado con añoranza y cariño, y afrontado el futuro con esperanza, emoción, intuición, estrategia y fuerza física y mental.



*Maria Teresa Codina*



*Pilar Benejam*



*Pere Darder*





## ❖ CAPÍTULO 8. EL PROYECTO MÁS IMPORTANTE DE MI VIDA: MI FAMILIA, DE LA MANO DE CRIS

Todo empezó un mes de noviembre del año 1975. Este mes me incorporé al Hospital de Sant Pau, era mi primer empleo. Era muy joven, tenía tan solo 22 años, pero enormes ganas de iniciar mi nueva vida profesional.

La realidad es que iba a desempeñar un rol en el que teníamos que replicar un sistema organizativo que estaba aplicándose en los EE.UU. en el Hospital de la John Hopkins University.

El proyecto denominado “Unit Managers”, encajaba muy bien porque el antiguo Hospital de Sant Pau tenía una arquitectura distribuida en pabellones, diseñada a principios de siglo XX por el arquitecto modernista Domènech i Montaner, modelo parecido al de los hospitales anglosajones.

En realidad, el hospital era una joya arquitectónica del Modernismo pero que generaba fuertes ineficiencias para un hospital universitario con altas miras de asistencia, investigación y docencia.

Pero este capítulo no trata de Sant Pau como proyecto, sino de Sant Pau como el enclave que el destino me permitió conocer a Cris, de forma casual y curiosa, a la semana de haber empezado mi labor en dicho hospital. La gran curiosidad es que Cris y yo deberíamos haber coincidido antes en distintos círculos de Barcelona, pues teníamos amigos comunes y habíamos vivido

en zonas cercanas, pero curiosamente jamás nos habíamos visto ni conocido.

Un día en la cafetería de la entrada de Sant Pau, estando el hospital en huelga, me fijé en Cris y me llamó la atención. Escuché la conversación que tenía con compañeras suyas y lo que comentaban me hizo gracia. No pasó de ahí. Días después, en el pabellón comedor del hospital, coincidimos en la cola para recoger la comida y aproveché para sentarme con ella. Una semana después ya le pedí si quería salir conmigo. Al año nos casábamos contra la opinión de nuestras familias, pues creían que no teníamos capacidad para mantenernos. Decidimos irnos a vivir al Maresme, a Vilassar de Mar, donde encontramos un pequeño apartamento de 60 metros que creíamos podíamos costearnos, y nos lanzamos a la aventura. De hecho, allí vivimos nuestros primeros 10 años de vida en común, de los cuales 4 de ellos trabajando en Sant Pau, que también pasaba sus penurias económicas y, a veces, nos pagaba con días de retraso. Aquellos años aprendimos a vivir con enorme austeridad, pues la mayoría de meses no llegábamos con saldo positivo a fin de mes y nuestra vida era más que austera, pero éramos felices y aprendimos a valorar las cosas.

En Sant Pau, Cris y yo nos formamos profesionalmente, de hecho, Cris estudió enfermería en Sant Pau en la UAB.

Nuestro primer hijo Gaby nació en el hospital y mis dos abuelos fueron tratados y atendidos varias veces ahí, ambos fallecieron más tarde en el propio hospital.

Es por ello que, para mí, Sant Pau fue la primera piedra de lo mejor que ha pasado en nuestras vidas. Ahí fundamos nuestra familia, pues nos casamos en 1977 y ya han pasado 48 años. Hemos tenido tres hijos, Gaby, Alex y Paola, y los tres fueron

tratados en Sant Pau, pues Cris trabajaba en pediatría. Alex nació en 1982 con Síndrome de Down y ahí nuestra vida cambió y descubrimos un mundo que desconocíamos. Alex nos dejó en 1985, un 28 de diciembre, día De los Santos Inocentes.

Hoy en día en Sant Pau se está investigando muy seriamente la relación entre el Síndrome de Down y el Alzheimer.

Concluyo, Sant Pau fue el lugar que permitió que Cris y yo nos conociéramos, y nos juntáramos, y ahora estamos orgullosos de que, gracias a aquel punto de encuentro como diría Jobs, hemos creado una hermosa familia, nuestros hijos han progresado como personas y han creado también sus respectivas familias con Catiana y Alberto, y nos sentimos orgullosos de ello. Es, con diferencia, lo mejor que hemos hecho en nuestras vidas. Gracias Sant Pau, gràcies Esperança Martí i María Dolors Subirana por haberme dado la oportunidad de mi primer trabajo, haber confiado en mí y ser mis mentoras durante varios años.



*Mi esposa y mi familia, lo más importante de mi vida*





## ❖ CAPÍTULO 9. ¿GREGARIO? JAMÁS

Ya desde niño me sentía un alma libre. Probablemente las dos escuelas que incidieron mucho en mi educación y formación en aquellos tiempos, Talitha y Costa i Llobera, eran escuelas muy liberales que fomentaban la creatividad y descartaban el gregarismo que vivíamos en aquellos años.

Y sí, desde entonces aprendí a ser disciplinado, pero jamás vasallo.

No creo en liderazgos mesiánicos, ni caudillistas.

No me gustan los clanes que actúan de forma gregaria, endogámica y “ombliguista”. Detesto las organizaciones creadas por unos pocos que se aprovechan de la ignorancia o desconocimiento ajeno para ejercer movimientos de masas en beneficio de unos pocos.

Me considero una persona abierta, social, solidaria y generosa cuando creo que la contraparte lo merece.

Creo en las personas y menos en las instituciones que, diseñadas por humanos, acaban siendo transformadas en utensilios para obtener poder y beneficios de unos pocos, aunque no soy ingenuo y sé que el mundo actúa bajo estas reglas y es imposible luchar contra ellas.

Creo en las personas, en la buena gente, la mayoría es desconocida y brilla poco, y si lo hace es porque sus virtudes son excelsas.

Me he equivocado muchas veces con personas que me engañaron, y sigue sucediendo, pero sigo creyendo en la buena gente que, no tengo duda, es mayoría en el planeta.

Puedo presumir de tener amigos, conocidos y saludados, como diría Josep Pla, de todo tipo, de religiones, ideologías, razas, culturas, geografías distintas. Aprecio mi relación y no dejo de aprender de ellos y disfruto de su amistad, pero difícilmente me veréis enrolado en un movimiento seguidista. Quizás la única excepción de todo lo que he dicho, es mi Barça, pues mi vinculación es puramente emocional y me lleva a mis raíces, mis abuelos y mis padres, que me hicieron culé desde casi recién nacido, y yo he hecho lo mismo con nuestros hijos y nietos. Es la excepción de mis reglas, aunque a día de hoy y tal como están las cosas, el FC Barcelona con su caudillaje actual, hasta me hace dudar de si el sentimiento merece la pena o si la institución y su entorno ha cambiado tanto que quizás no merece la pena sufrir por un deporte que es ya una industria donde la emoción y la pasión son manejadas por el dinero y el poder. No obstante, el fútbol no es una excepción sino el fiel reflejo de la sociedad actual. Pero, a pesar de todo, sigo creyendo en las personas, en las buenas personas.



## ❖❖❖ CAPÍTULO 10. 15 AÑOS FORMÁNDOME Y APRENDIENDO DE TODO Y DE TODOS

Mis primeros 15 años en el “mundo real” los dediqué a curiosear, aprender, descubrir y, especialmente, sobrevivir económicamente.

Yo venía de una familia que consiguió ser acomodada, pero que en mis últimos años de adolescencia pasó fuertes penurias.

Esto me decidió a independizarme y buscarme la vida.

El Destino me llevó una vez más a encontrarme con la persona que cambiaría mi vida y que, además de apoyarme en todo, me dio respaldo, seguridad y confianza, Cris. Sin ella no sería ni un tercio de lo que he sido y conseguido.

Nuestros primeros 15 años juntos fueron como vivir al lado del precipicio, pero sin mirar abajo, solo al frente, pues asumimos riesgos que, si los hubiéramos razonado mucho, no los habríamos tomado.

En estos 15 años aprendimos mucho. Fueron duros, difíciles, pero nos hicieron madurar más de lo normal.

Aprendíamos constantemente de nuestro entorno, de nuestras profesiones, de los errores que cometíamos, de las tremendas adversidades que nos acecharon y en algún caso nos dañaron mucho, pero esto nos unió muchísimo. Nos hizo más fuertes y más atrevidos.

En 1982 nació Alex con Síndrome de Down y fue un shock brutal. Éramos muy jóvenes, teníamos menos de 30 años. Ahí cambió nuestra vida. Descubrimos un nuevo mundo, los problemas que pensábamos nos acuciaban dejaron de serlo y nuestra escala de valores cambió al 100%.

Cofundamos con la familia Trías Farga la Fundació Catalana Síndrome de Down y allí iniciamos una etapa de descubrimiento de un mundo, el de las discapacidades, que era invisible en aquellos tiempos.

Trabajamos muy duro para que la Fundación alzara el vuelo y pudiera ayudar a personas con Síndrome de Down, y hoy en día es una Fundación con gran reputación.

Fueron 10 años intensos, pero nuestro querido Alex nos dejó por el camino de forma inesperada. Aquello fue un impacto tan duro, que aún no lo hemos superado. Solo puedo decir que de los meses posteriores a la muerte de Alex no recuerdo nada, los tengo borrados de mi mente y soy incapaz de recordar nada. Pero la vida debía seguir y decidimos seguir involucrados en este mundo, tratando de ayudar y apoyar a otros Alex. Y así hasta hoy.

A base de aprendizaje, tropiezos y trompazos, íbamos adquiriendo experiencia y, poco a poco, crecíamos personal y profesionalmente.

El gran salto, fue nuestro traslado a Madrid, donde me destinaron para dirigir la prestigiosa Fundación Jiménez Díaz, que en aquellos momentos estaba en una situación catastrófica y al borde de la quiebra.

Llegué a Madrid y me encontré un hospital en la bancarrota con una huelga importante, hasta de hambre por parte de algunos empleados, y deudas enormes con todo su entorno. Fueron 4 años frenéticos con decisiones duras pero necesarias, y en campo adverso y con enemigos que nos acechaban por todas partes. En los periódicos era el catalán malo y, además, en aquellos momentos era directivo del Barça con José Luis Núñez, para más inri. A nivel de anécdota decir que el día que me instalé en mi despacho, me encontré, en la que iba a ser mi mesa de trabajo, un balón firmado por los jugadores del Real Madrid... Decidí llevarlo al departamento de oncología infantil del hospital y ahí lo sorteamos e hicimos feliz a un niño que teníamos ingresado.

Tan solo llegar a Madrid, a nuestra hija Paola, recién nacida, le descubrieron una enfermedad que costó diagnosticar y que la mantuvo casi tres años enchufada a una bomba de infusión para alimentarla, pues su cuerpo no aceptaba la alimentación normal de aquella edad. Nos dijeron que se tenía que dejar pasar el tiempo y que, sobre los 3 años, podía dar el cambio o morir... Así vivimos aquellos años. Alex nos había dejado hacía 5 años y parecía que la historia se iba a repetir.

Afortunadamente Paola a los 3 años se curó, y también curamos a la Fundación Jiménez Díaz, la sacamos de la UCI, luego ya a planta, y cuando regresé a Barcelona, el hospital estaba curado y emprendiendo un nuevo rumbo. Hoy en día es uno de los mejores hospitales de España.

Fueron 15 años frenéticos donde aprendimos cuán frágiles somos y que hay que estar siempre en alerta, y a la vez no dejar de aprender y vivir intensamente cada día de tu vida.



*Nuestro camino por la vida es un aprendizaje continuo*



## ❖ CAPÍTULO 11. EL BARÇA ME HIZO CONOCIDO Y ACELERÓ MI PROCESO DE MADUREZ

En los años 80 la compañía norteamericana American Médica International, basada en Beverly Hills (Los Ángeles-California), en aquellos momentos la compañía privada de hospitales más importante del mundo con hospitales en los 5 continentes, me seleccionó para dirigir uno de sus hospitales en España, la Clínica Quirón.

Cuando me incorporé en 1981 el hospital estaba en una situación muy complicada, pero en 3 años le dimos la vuelta y lo convertimos en el mejor hospital privado de España.

Allí tuve la suerte de conocer a personas muy relevantes que venían como pacientes, como Dalí, Sert, Tarradellas, Maragall, Caballé, Carreras, y tantísimos otros. Aquella posición me dio una gran y buena visibilidad en Barcelona, pero también en toda España. Y aprendí mucho porque viajé a numerosos países visitando los mejores hospitales de AMI por todo el mundo.

Aquello, creo, fue el detonante por el que el entonces presidente del Barça, Josep Lluís Núñez, me propusiera entrar en la Junta Directiva del FC Barcelona.

Fue una llamada y una propuesta inesperada, pues yo tenía solo 32 años y en aquellos tiempos era difícil alcanzar según qué posiciones tan joven. El mundo ha cambiado mucho y, sinceramente, creo que he colaborado con un pequeño granito de arena a dar visibilidad a los jóvenes emprendedores.

Entré en la Junta Directiva en 1986 y, además de descubrir un mundo ajeno al mío a pesar de ser un “culé” desde niño y un fervoroso barcelonista, me encontré con un mundo muy distinto profesionalmente hablando.

El Club era muy presidencialista y, como ya he dicho en un capítulo anterior, yo era y sigo siendo un alma libre y poco gregario, pero aquella posición, aquel cargo era para mí un honor tan grande que traté de ser disciplinado y sumiso.

Me costó integrarme, pero hacerlo significaba convertir en realidad y vivir un sueño. De niño había soñado con jugar en el Barça, no lo conseguí, pero sí llegué a ser directivo del Club durante muchos años con varios presidentes.



*El Barça, un sueño, mi gran pasión*

No fueron tiempos fáciles y hasta viví el famoso “Motín del Hesperia”. Pero en una jugada maestra, Núñez fichó a Johan Cruyff, que era mi ídolo de juventud, y allí cambió la historia del Barça, pues 4 años más tarde ganamos nuestra primera Champions, algo inolvidable que viví con mi hijo Gaby en Wembley.

Aquellos años me enseñaron la historia del fútbol, un deporte que empezó como tal, que cada vez se iba profesionalizando más y más, pero más de forma voluntarista que efectiva. Ya se había convertido en negocio, pero los roles de los distintos “stakeholders” no estaban claros y las interrelaciones entre ellos eran también poco claras. Cuando yo entré en el Club las cuotas de los socios y los abonados cubrían más del 50% del presupuesto, es por esto que se acuñó la frase que el Club era del “soci”. Una falsedad o falacia porque el socio no era accionista, sino un mero asociado que, si dejaba de pagar o se daba de baja, perdía todos sus derechos, y ahí predije, y nadie me hizo caso, que se tenía que modernizar la gobernanza con una Directiva más puesta como Consejo de Administración y contratando ejecutivos expertos y con talento que se hicieran cargo de la gestión diaria. Han pasado casi 40 años y seguimos no igual, sino peor, pues el presidente y la Junta actual son mucho peores que nosotros en aquellos tiempos y siguen actuando como ejecutivos, malos ejecutivos, opacos, sin transparencia alguna y descapitalizando el Club de tal modo que, en algún momento, los “sosis” nos daremos cuenta de que el patrimonio ha desaparecido y está en manos de terceros, y que tendremos un Club insostenible para competir con los grandes y con deudas enormes.

Hoy en día las cuotas del “soci” no llegan al 5% del presupuesto y seguimos diciendo que el Club es propiedad del socio. Es la gran mentira que permite que la institución esté dirigida por amateurs, que ni están a la altura ni ejercen con solvencia.

Me temo que aquel deporte llamado fútbol, convertido en el SXX en espectáculo de masas, es hoy en día una industria que no tiene confines, que crece dos dígitos cada año desde hace ya muchos, y cuya gestión no está a la altura de la envergadura de este deporte-negocio.

Después de un *impass* de poco tiempo, seguí 3 años con Gaspart como vicepresidente, hasta que dimití porque aquello era más de lo mismo, pero con un presidente que no estaba a la altura e iba y tomaba decisiones por su cuenta y riesgo sin apenas consultar.

El año 2000 podría haber sido presidente, pues me presenté como candidato, pero me faltó tiempo y no pude controlar el proceso electoral, que estaba en manos de Gaspart. Por eso decidí unirme a él. Otra experiencia que me hizo aprender mucho y a no fiarme de casi nadie, pero así es la vida. De todos modos, no debemos olvidar que también cambiamos la historia del Club, pues fichamos a un niño de 12 años llamado Leo Messi y él sí cambió el ADN culé y nos convirtió durante muchos años en el mejor equipo del mundo. Además, tuve la oportunidad y la suerte de trabar una buena amistad con la familia Messi, amistad que aún mantenemos.

Años más tarde Sandro Rosell me ofreció la vicepresidencia de la Fundació del Barça y ahí estuve 4 años.

Mi experiencia en el ámbito fundacional fue clave y creo que algo pude aportar a la Fundación. Pudimos hacerla más potente, pero las típicas luchas internas lo impidieron y, quizás ahora, con las dificultades que vivimos en el Club, tendrá que bajar su listón, una pena.

Para finalizar mi paso por el Barça, el título de un artículo de Rosa Salvador en *La Vanguardia* en una entrevista que publicó y cuyo titular fue este: “Gabriel Masfurroll, el empresario al que el Barça hizo brillar”.



*Feliz porque mi etapa en el Barça me permitió hacer amistad con grandes deportistas y excelentes personas*





## ❧ CAPÍTULO 12. LA IMPORTANCIA DE SOCIALIZAR. NETWORKING

Quizás mi mejor activo en estos años ha sido la red de contactos que he creado. Debo decir que nunca fue un objetivo, pero las circunstancias, el hecho de vivir una vida profesional muy activa e intensa, de haberme movido en muchos y variados sectores además del mío, el sector de la sanidad y, como no, el haber viajado por medio mundo, me ha permitido tener contactos en casi todas partes que, además, en multitud de ocasiones, me han servido para cruzarlos entre sí y generar acciones de valor propias o para terceros.

Puedo terminar este mini capítulo diciendo que esta red de contactos es mi tesoro profesional, que la he creado a lo largo de mis más de 40 años de actividad profesional y que sigo tejiéndola.



*En Downing Street, Londres, con Laureus*



*UAB, Alianza estratégica con Beijing Normal University*



*Grupo Harvard, Miami*



## ❧ CAPÍTULO 13. HUIR DE LA ENDOGAMIA. BUSCAR IDEAS Y SOLUCIONES EN TODAS PARTES

La endogamia es uno de los peores males de cualquier institución, sector o industria. No hay nada peor que encerrarse en uno mismo y entrar en una espiral que se va repitiendo, de la que difícilmente sueles salir, y que demasiadas veces te lleva a cometer errores.

Una de las muchas cosas que he aprendido estos años es a explorar otros sectores y buscar soluciones a problemas que podrían parecerse a los de nuestro sector.

Evidentemente la mayoría de las veces no se ha tratado de un simple implante, sino de, a través de la curiosidad, virtud que valoro mucho, descubrir ideas de otras empresas y sectores distintos y desarrollarlas para implementarlas en nuestros hospitales, o bien en otros sectores en los que he estado involucrado.

Para poner un ejemplo, las compañías de líneas aéreas o las compañías de cruceros tienen muchos puntos en común y de ellas he aprendido mucho, pero no tan solo de empresas que pudieran tener parecidos a los hospitales, sino de empresas de movilidad, logística, etc.

Los hospitales son pequeñas ciudades donde conviven multitud de profesiones y mucha tecnología, y precisan una gestión coordinativa muy potente a la vez que una comunicación interna muy fluida, y más ahora que con la tecnología de la

comunicación se está perdiendo la, para mí, verdadera y real comunicación, que no es otra que la personal y directa entre profesionales, que es la que genera empatía y enriquece a los equipos.

Es por ello que la dimensión humana en la era de la IA es, para mí, crucial y diferencial.



*Mesa redonda en RTVE Castilla y León sobre Innovación, 2018.*



## ❧ CAPÍTULO 14. ¿ÉXITOS Y FRACASOS? PARA NADA, SOLO ACIERTOS Y TROPIEZOS

He aprendido que el éxito es efímero, igual que las victorias. Respecto a la palabra fracaso, entiendo que es tan drástica que cuando la usas es que no hay solución.

Creo mucho más en gestionar bien, tratar de que la relación aciertos vs errores sea siempre favorable a los primeros, y a ello le añadiría la importancia de la sostenibilidad en los aciertos, que es lo que permite que la trayectoria de cualquier institución y empresa sea positiva.

Para mí, un éxito empresarial es aquel que es sostenido en el tiempo. Ejemplos como Inditex, Apple, Amazon, son para mí claros exponentes de éxito. Enron, Atari, Polaroid son ejemplos de empresas que, por distintos motivos, desaparecieron en muchos casos por no innovar.

De todos modos, aunque es importante que el número de aciertos supere al de los errores, también se tiene que tener en cuenta la calidad de los mismos, pues un gran error puede dar al traste con la trayectoria virtuosa de cualquier compañía.

Es por ello que cometer errores es también, aunque pueda parecer una paradoja, una fantástica fuente de aprendizaje, aunque debe coexistir con la capacidad de análisis y autocrítica de sus ejecutivos.

A lo largo de mi carrera profesional he realizado más de 40 emprendimientos en distintos sectores de los cuales en un 20% me han ido bien, otro 20% hice las paces y un 60% fracasaron. En cambio, sí puedo decir que a nivel económico-financiero el saldo global ha sido muy favorable. No obstante, ver cómo un proyecto por el que has apostado, fundado o cocreado se cae, te produce un enorme disgusto, no tan solo por la inversión y el tiempo dedicado, sino también por la frustración. Y el mejor remedio para combatirla es analizar lo más posible el porqué del fracaso y extraer lecciones. Yo he aprendido muchísimo con mis tropiezos y las razones han sido múltiples, pero en todos hay un determinado factor común: liderazgo flojo, falta de control y poca unión de los inversores.



## ❖❖❖ CAPÍTULO 15. EL MUNDO ES ENORME Y HAY QUE EXPLORARLO

Durante mi vida, ya desde muy joven, seguramente la influencia de la familia fue muy relevante, vi y viví cómo mi abuela y mi madre viajaban constantemente, no solo a nivel doméstico, sino también internacional. Hablo de EE.UU., México, Francia, Italia, Reino Unido, Japón... Era increíble cuando a su regreso nos contaban anécdotas y experiencias de sus viajes. Aquello despertó en mí el deseo de viajar y poder conocer mundos distintos, culturas distintas, geografías extraordinarias y vestigios de culturas ancestrales increíbles.

Todo ello refrendado por mi profesora de geografía e historia en el Costa i Llobera, Pilar Benejam, que nos embelesaba con sus conocimientos y en sus clases nos hacía viajar, descubrir el planeta y sus orígenes y culturas.

Pero eran años difíciles. Vivíamos en una España pobre y viajar era complicado y caro.

Yo tuve la suerte de compartir estudios con el deporte de competición. No era nada fácil y requería un esfuerzo ímprobo, pero uno de los grandes retornos de este deporte, aparte de las victorias conseguidas, fueron mis viajes a muchos países para competir, algunos hasta prohibidos para el español de a pie, pues competíamos a veces en países que estaban tras el llamado “Telón de Acero” que separaba la antigua URSS y sus satélites de la Europa a la que geográficamente pertenecíamos, pero no políticamente aún.

Estos viajes me permitieron, en muchas ocasiones, comprobar y ver en directo lo que me habían contado y, también, establecer relaciones de amistad con jóvenes de otros países y culturas que, en algunos casos aún mantengo, si bien cuando nos encontramos, nuestros físicos han cambiado muchísimo. Ley de vida.

Finalmente, quiero reiterar que viajar y conocer es, además de saludable mentalmente, muy recomendable, porque te permite darte cuenta de que no estás solo y que hay muchísima más gente en el planeta que vive y piensa diferente. Tener la mente abierta te hace más sabio y estoy orgulloso y satisfecho de haber sido casi un Phileas Fogg.



*Viajar por el mundo, una fuente de conocimiento inagotable*



## ❖ CAPÍTULO 16. NO TENER AVERSIÓN AL RIESGO Y RODEARTE DE UN EQUIPO QUE COMPENSE TUS DEBILIDADES

Cuando eres joven te comerías el mundo, aunque muchos tratan de impedirlo.

La juventud, divino tesoro, es algo que no valoramos hasta la senectud y, a veces, te hace creer que eres imbatible y que solo puedes llegar donde te propongas.

Ciertamente esto no es malo, pero la juventud conlleva, a su vez, falta de experiencia, de sabiduría de la vida, de madurez para tomar decisiones adecuadas, y tantas cosas más. A cambio te da arrojo, quizás por la inconsciencia, te hace más temerario y tienes menos aversión al riesgo. Lo que es cierto es que quien no arriesga parece que no fracasa, pero, para mí, el mayor riesgo en esta vida es no arriesgar.

Es por ello que una de las primeras lecciones que uno debe aprender es que solo no llegas a ninguna parte, y es ahí donde la inteligencia, especialmente la emocional y también la analítica, debe alertarte de tus debilidades y deficiencias y proveerte de la sabiduría necesaria para rodearte de gente buena y con talento, que también sean buena gente y que se complementen al máximo contigo.

Aprenderás de ellos y ellos de ti y, si progresáis en un objetivo común, tenéis el mismo propósito y valores, seréis indestructibles.

A lo largo de mi vida he tratado de rodearme de personas muy potentes y buenas, y con la mayoría seguimos juntos en nuevos proyectos. Si esto sucede y eres capaz de construir un equipo y sostenerlo en el tiempo, es una ventaja competitiva enorme, aunque también debo decir que, a medida que los proyectos crecen, muchas veces los roles de los miembros del equipo deben cambiar para favorecer el proyecto, y es ahí cuando el liderazgo debe dotarse de una gran inteligencia emocional y gestionar los cambios con empatía, aunque a veces debes arrancar y tirar malas hierbas que crecen a la sombra del equipo y actúan como sanguijuelas. Aquí hay que ser frío y cero emocional.

Con un buen equipo, equilibrado, armónico, talentoso y de buena gente, puedes llegar al fin del mundo, y yo lo certifico.



*Consejo Administración Clínicas Mi*



## ❖ CAPÍTULO 17. TRABAJAR PARA OTROS VS CREAR TU PROPIA EMPRESA

Hoy en día y, como siempre, copiando al mundo anglosajón, se ha creado la cultura del emprendimiento.

Además, como en España la palabra empresario está maldita y demonizada, a todo y todos le llamamos emprendedor.

Cuando eres joven y has terminado tu formación, la que sea, pues no es necesario ser titulado universitario, la moda del emprendimiento te convence de que, con una idea brillante, con la ayuda de algún colega y, por supuesto, buscando ángeles que te crean, ya eres empresario.

Ya he comentado que mi porcentaje de éxito en mis emprendimientos no ha sido mayor del 20%. ¿Motivos? Muchos y de todo tipo, pero fundamentalmente por falta de experiencia.

Desde hace ya algunos años dedico parte de mi tiempo a ayudar, asesorar y, en algunos casos, pocos, a invertir en proyectos que me llegan. ¿Por qué lo hago? La razón es sencilla. A mis 22 años salía de la universidad y no sabía casi nada, y tuve la suerte de encontrar algunas personas que creyeron en mí, me apoyaron y me tutelaron. Su generosidad fue la que me permitió iniciar mi carrera profesional y no me ha ido mal.

Entonces me prometí a mí mismo que, si las cosas me salían bien, de mayor trataría de ayudar a jóvenes que, como yo, aterrizarían en un mundo laboral-empresarial muy competitivo y difícil. Y así lo he hecho estos últimos 20 años de mi vida.

Pero el mundo ha cambiado y, hoy en día, muchos jóvenes no quieren emplearse en empresas y prefieren crear sus propios instrumentos de emprendimiento para ser más libres y materializar sus propios sueños. No obstante, el entorno en el que vivimos es muy competitivo, muy duro, y los recursos, llamémosle dinero, es muy cobarde.

Es por ello que mi recomendación a los jóvenes que terminan sus estudios es que aterricen primero empleándose con terceros, que descubran por sí mismos cómo funciona el mundo laboral y empresarial en sus propias carnes, y si, además, pueden complementar su formación para algún día emprender por su cuenta, genial.

Pero lo que no recomiendo es que la leyenda del garaje se imponga y todos se lancen a crear proyectos que surgen de ideas que necesitan mucha madurez, buenos analistas y asesores y recursos económicos, que no son regalos, sino inversiones.

He visto demasiados jóvenes empezando proyectos que parecían muy brillantes, y algunos hasta sólidos, estrellarse por falta de dinero. Recordad que el dinero es muy cobarde y si no lo ve claro se esconde y desaparece.

Quizás al principio algún “ángel”, familiar o amigo te insuffle dinero para arrancar, pero si no traccionas y lo demuestras con consistencia y solidez, y demuestras que el proyecto es sostenible, los ingresos recurrentes al alza y los resultados positivos a medio plazo, olvídalo, pues eres solo uno más de los miles de emprendedores, que no empresarios, que hay por ahí y que acaban estrellándose una y otra vez.

No discuto la importancia del emprendedor, pero todo a su tiempo. Requiere madurez, experiencia, inteligencia, estar en

el sitio adecuado, en el momento adecuado y con las personas idóneas, y esto ocurre poquísimas veces. Es por ello que recomiendo que empieces a caminar como empleado y, si sientes la necesidad de volar por tu cuenta, que no sea por necesidad irracional, sino porque tienes proyecto, estás bien respaldado, tienes equipo, buenos asesores y recursos asegurados para llegar a traccionar. Si no es así déjalo, quizás llegará tu oportunidad más tarde.



Yo empecé con el gusanillo de crear mi propia empresa a los 35 años, lo hice y no fue mal, pero volví a emplearme a los 39 por tener una oferta muy buena. A los 45 creaba mi gran proyecto profesional, USP Hospitales, tras 6 años trabajando noches y fines de semana con algunos colegas de confianza, que luego serían parte de mi equipo y socios. Y salió muy bien. Empezamos 2 personas y acabamos siendo 7.000 empleados en 4 países distintos, facturando 400 millones de euros y un resultado operativo de 45 millones.

Eso sí, mi vida estaba a punto de quebrarse, pues dormía 3/4 horas diarias, insostenible para mí. Al cabo de 15 años lo vendí y aquella compañía, ahora llamada Quirón, es una de las mayores de Europa. Pero hice lo correcto.

Me tomé un año sabático para formarme y refrescar mi mente en distintas universidades de varios continentes y luego empecé a involucrarme en proyectos de sectores distintos.

Al cabo de 5 años surgió la oportunidad de volver al sector hospitalario y ahí estoy, en Clínicas Mi. Tenemos dos hospitales, Mi Tres Torres en Barcelona y Mi NovAliança en Lleida, y soy accionista mayoritario y Presidente no ejecutivo del Consejo de Administración. No estoy en el día a día ni en la gestión, pero siempre que me necesitan ahí estoy, y feliz de ayudar.

Mientras, sigo con muchas otras actividades que me gustan, me divierten y con las que me siento útil.



*Clínicas Mi, mi actual proyecto en el sector hospitalario*



## ❖ CAPÍTULO 18. COMPAGINAR UNA VIDA PROFESIONAL INTENSA CON LO MÁS IMPORTANTE DE TU VIDA, LA FAMILIA

Cuando te emancipas, por lo general, empiezas de cero o prácticamente, y debes atender con eficacia y armonía los dos quehaceres más importantes que guiarán tu vida, tu familia y tu trabajo.

Ya sé que en estos tiempos decir esto puede parecer muy convencional y vintage, pero respetando a los que no lo vean así, para mí es la línea de la vida.

Curiosamente a formar una familia nadie te enseña y aprendes viendo el ejemplo en tu casa, de tus padres y abuelos, o bien gracias a alguna recomendación y consejo que puedas recibir de algún entorno afín.

Esto significa que tus orígenes son muy relevantes e influirán en cómo gestionas tu vida familiar.

Respecto al ámbito profesional, parece que aterrizas enseñado, pero no siempre es así. Demasiadas veces tienes que empezar a trabajar en ámbitos o sectores distintos a los de tu supuesta formación.

Dicho esto, para no teorizar, os diré que mi vida, mejor dicho, nuestra vida familiar ha sido excepcional y los resultados los veo cada día observando a nuestros hijos y nietos y viendo cómo crecen con los valores que les hemos tratado de transmitir.

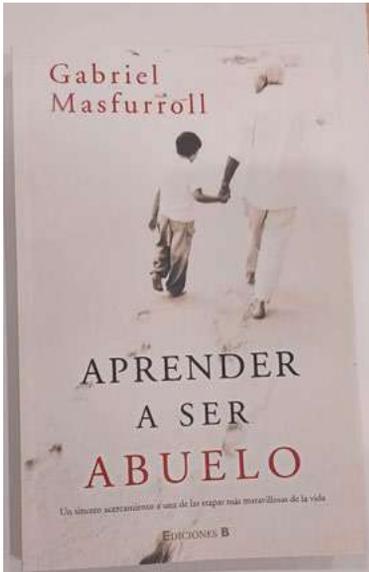
Esta tarea, por llamarle de alguna manera, es muy difícil, muchísimo, porque las influencias que acechan a cualquier persona o familia son innumerables e incontrolables. Es importante la base y los principios básicos y actuar con el ejemplo.

Lo que sí es cierto es que, cuando empiezas tu carrera laboral, combinar ambas de forma óptima es complicado pues, aunque las reglas de la conciliación han mejorado, si quieres progresar debes trabajar duro y la competencia es muy fuerte.

Ello provoca que muchas veces estés cansado y tu atención a la familia no esté a la altura que ellos esperan, pero mi recomendación es enfocarte en estos dos ámbitos, familia y trabajo, por supuesto buscando espacios para tu pareja, que son más que imprescindibles, pues la armonía de ambos supondrá que todo lo demás funcione.

Nosotros hemos vivido muy intensamente nuestros ámbitos profesionales y no han sido fáciles, pero a ambos nos gustaban. A nivel familiar los momentos difíciles y duros, que han sido varios, nos han unido mucho y ello nos ha permitido superar varias crisis.

Estamos a punto de alcanzar los 50 años juntos y no es baladí, y me siento muy orgulloso y feliz. Solo pido poder ver crecer unos años más a nuestros nietos y disfrutar de ver cómo progresan sus familias, una prolongación de las nuestras. De seguir así, podré irme de este mundo satisfecho de haber hecho los deberes y haber superado todos mis sueños y mucho más. ¿Qué más puedo pedir?



*Ser abuelo, una experiencia extraordinaria.*





## ❖ CAPÍTULO 19. USP HOSPITALES, EL GRAN PROYECTO EMPRESARIAL SOÑADO. ACIERTOS Y ERRORES

Este proyecto fue un sueño que tuve a finales de la década de los 80 y que no se convirtió en realidad hasta 1997.

Estuvimos 6 años diseñando el proyecto con mis colaboradores más íntimos. Siempre que podíamos trabajábamos fines de semana y noches.

El primer intento se produjo en 1990 cuando la compañía para la que trabajaba, American Medical International, decidió vender sus hospitales en España, Quirón y Dexeus. Intenté hacer un MBO, casi conseguí convencer a un fondo español llamado Torreal, fundado por Juan Abelló y otros inversores. Estuvimos muy cerca, pero al final no conseguimos comprar los dos activos. Era un ámbito, el transaccional, que no conocíamos bien y, sinceramente, creo que nos faltó experiencia. No lo conseguimos, pero esto acució nuestro interés y empezamos a preparar un plan. En España los hospitales privados eran individuales y no existían cadenas profesionalizadas. Los hospitales pertenecían a órdenes religiosas, médicos o igualas médicas (pequeñas aseguradoras locales).

Mientras tanto, se estaba produciendo un proceso de concentración del aseguramiento de salud privado, creando grandes compañías y muy potentes. La negociación cada año era desigual.

Por ello, había que crear una cadena que tuviera hospitales en todo el país y fueran estratégicos en sus ciudades, esto nos per-

mitiría negociar en igualdad. Así, pasamos varios meses analizando escrupulosamente el mercado y detectando hospitales target para adquirir. Pero necesitábamos dinero, inversores. El año 1993 me fui solo a EE.UU. a distintas ciudades y a visitar inversores con un plan de negocio que durante tres años habíamos elaborado con mucho detalle.

De nuevo fracasé. Salíamos de una España que había celebrado los JJ.OO. de Barcelona y la Feria Universal en Sevilla y todo parecía florido, pero en el mundo de las finanzas mundiales la crisis acechaba. Fui a levantar fondos en el momento inadecuado. Me pateé varias ciudades y un montón de inversores, y siempre la respuesta fue: “es un buen plan, pero no es el momento”. Y regresamos de nuevo a nuestros trabajos, pero seguimos soñando en el proyecto. En los tres años siguientes mejoramos el plan y la información del mercado era favorable. En 1996 nos fuimos a Nueva York y allí descubrimos que éramos las personas idóneas, en el momento adecuado y en el lugar adecuado. Encontramos un fondo inversor llamado WCAS que se entusiasmaron, y así empezó USP Hospitales. La historia está escrita. Hay un caso elaborado en el IESE que lleva años explicándose en distintos programas.

Empezamos 2 personas, se nos unieron en unos meses 6 más, éramos los fundadores. En 6 meses compramos 4 hospitales y, al cabo de 15 años, teníamos 43 centros en 4 países distintos (España, Portugal, Marruecos y Angola), 7.000 empleados y facturábamos 400 millones.

Hay mucha literatura sobre nuestro proyecto. Fuimos pioneros y líderes muchos años. Aún ahora hay compañías que desarrollan estrategias y acciones que nosotros diseñamos hace 20 años. Estamos orgullosos de lo que conseguimos.





*A USP España su gran magnitud personal  
Juli Antonio Pérez*

*USP Hospitales, mi gran proyecto empresarial*



## ❖ CAPÍTULO 20. EL OTRO GRAN PROYECTO DE MI VIDA: LA FUNDACIÓN ALEX

Álex, nuestro segundo hijo, fue otro detonante de nuestra vida. Teníamos 29 y 26 años, Gaby tenía casi tres años y nació Alex. Lo esperábamos con ilusión, aunque su embarazo no fue fácil. Y Alex nació un 10 de agosto del año 1982 en Quirón, hospital que yo dirigía desde hacía un año. Nació menudito y hasta ahí bien. Como con Gaby, estuve en el parto. Pero cuando ya estábamos en la habitación se presentó el pediatra de guardia y nos soltó sin más, “su hijo ha nacido con el Síndrome de Down”, ahora está bien y mañana les contaremos más. Y se fue. Era la madrugada.

Yo no quise creérmelo, no se lo dije a Cris y empecé a moverme. Quería creer que era un error del pediatra y busqué y busqué algún médico que nos dijera que no era cierto. Llamé a todos nuestros médicos conocidos y encontré a uno que nos dijo que podía no serlo. Imagino que fue un acto de caridad ante mi estado de shock, pero el análisis del cariotipo no se equivoca y Alex tenía Síndrome de Down.

El impacto en nuestras vidas fue brutal. Éramos muy jóvenes, estábamos arrancando nuestras vidas en todos los sentidos y Alex cambió todos nuestros planes. Lo primero fue cambiar nuestra mente, aceptar el problema y convertirlo en una circunstancia más y nueva de nuestras vidas, y nos pusimos manos a la obra.

Empezamos al mes de vida con estimulación precoz y, por supuesto, entramos en un rondo de revisiones médicas para saber si tenía patologías asociadas y sí, algunas tenía.

Y ahí cambiaron nuestras vidas, hábitos y, fundamentalmente, la escala de valores.

Nos pusimos manos a la obra y, mientras Cris se dedicaba a Alex y sus cuidados con una intensidad brutal, ella era enfermera pediátrica en Sant Pau, yo empecé a explorar qué más se podía hacer para mejorar todo lo que envolvía al Síndrome de Down.

Evidentemente ambos seguimos trabajando, pues era vital para nuestra subsistencia y para poder seguir dándoles a nuestros hijos lo mejor que podíamos, pues ahí estaba también Gaby, con sus 3 añitos, y también necesitaba sus cuidados.

En 1984 cofundábamos con la familia Trías Fargas y Trueta la Fundació Catalana Síndrome de Down. Fuimos pioneros en España y la Fundación es hoy una de las más avanzadas. Ahí estuve 10 años en su patronato, peleando por hacerla mejor y ayudar así a las personas con este síndrome. Fuimos muy avanzados y conseguimos grandes logros.

Pero en el camino Alex, a los 3 años y de forma inesperada, nos dejó. Una fuerte neumonía y un paro cardíaco acabaron con su delicada salud y vida. Era un 28 de diciembre del año 1985 y no era una inocentada. Alex no podía irse en otra fecha que la de los Santos Inocentes.

Aquel shock fue aún peor. Habíamos luchado como leones por Alex y no merecía morir. Ya se interrelacionaba con todos, ca-

minaba y hablaba y jugaba con su hermano e iba a la guardería, aunque en aquellos tiempos aún había personas y familias a quienes no les gustaba que Alex estuviese con sus hijos. Aún les llamaban mongólicos y se los miraban de reojo.

El duelo fue brutal y duró muchos meses, diría que años. Alex estaba en nuestras mentes, pero no podíamos ver sus vídeos. Fue muy duro.

Pero todo cambió un día, cuando nuestra economía había mejorado y decidimos crear la Fundación Alex.

Ahí cambió todo. Decidimos crear una fundación para mejorar la inclusión de otros Alex y hacerlo a través del deporte. Empezamos con el Síndrome de Down, pero con los años lo hemos ampliado a muchas otras mal llamadas discapacidades.

Y, además, conseguimos recuperar a Alex. Ya está de nuevo en nuestras vidas, en nuestro quehacer diario. Hablamos de él como si estuviera presente y hasta nuestros nietos hablan del tío Alex. Es fantástico y le hemos recuperado.

Estamos a punto de cumplir los 20 años de vida de la Fundación Alex y no hemos parado. No quiero extenderme más, pero si alguien está interesado en saber todo lo que hemos hecho, acudid a nuestra web y ahí veréis la punta del iceberg de todo lo que hemos hecho estos años. Y seguimos. Estamos muy orgullosos de lo conseguido, pero sin la ayuda de tanta gente que nos ha apoyado y ayudado no lo habríamos conseguido. Millones de gracias de corazón a todo el mundo que nos ha echado una mano. Hemos mejorado la vida de muchos Alex y seguimos en ello con ambición y mucha emoción.



*Proyectos que promueven la inclusión de las personas con capacidades diversas a través del deporte y el ámbito laboral*



## ❖ CAPÍTULO 21. MI VIDA POLIÉDRICA A NIVEL PROFESIONAL. EMPRESAS Y ACTIVIDADES FILANTRÓPICAS

A lo largo de mi vida he sido muy riguroso enfocándome en mi trabajo, mi profesión, las empresas para las que trabajé y, luego, protegiendo y tratando de crear riqueza y bienestar para todos los stakeholders de las empresas que fundé, pero ello nunca coartó mi deseo irrefrenable de aprender de todo y de todos y tratar de aplicar mis nuevos conocimientos a las distintas actividades que ocupaban mi vida.

Si vais a LinkedIn podréis comprobar cómo, en muchas ocasiones, mis actividades fueron múltiples y, aunque pudiera parecer pernicioso para la principal, no lo era en absoluto, todo lo contrario.

Puedo decir con orgullo que mi background es extenso y que mi vida ha sido muy intensa. He procurado salir de la endogamia tanto como he podido y, gracias a las múltiples actividades que ejercía, he podido cruzar experiencias entre empresas distintas, crear alianzas estratégicas, a veces casi imposibles, y que funcionaron bien, y establecer acuerdos de colaboración entre el sector público y el privado de modo que ambos ganaran.

Cada vez estoy más y más convencido de que uniendo talento, experiencia, valores y propósito se pueden alcanzar cotas increíbles.

A su vez, aunque el sector privado ha sido el camino en el que me he desenvuelto mejor, llegando a ser un digno empresa-

rio, jamás he dejado de colaborar en instituciones filantrópicas, incluso empresas públicas, en donde he trabajado tan duro y emocionado como las mías propias.

Este camino profesional híbrido me ha hecho mejor y me ha permitido entender cuán poliédrico es este mundo y la vida que vivimos.

Mi paso durante 9 años al frente del Consejo Social de la UAB me permitió descubrir ámbitos del sector público que desconocía y, en algunos casos, tratar de ponerles remedio; en otros, advertir a las autoridades de sus deficiencias, y también en otros conectar la sociedad civil y el tejido empresarial privado con la academia y la investigación, un tesoro éste que tenemos ahí y aún no somos capaces de aflorar.

En el ámbito de la filantropía también he estado activo en instituciones dedicadas a la educación, la investigación, la salud y el ámbito de las personas con discapacidades, y en algunas de ellas sigo comprometido.

Igual sucede con empresas que he creado o he ayudado a crear y muchas otras que me han pedido asesoramiento o asistencia.

Esta ha sido y sigue siendo mi vida a pesar del cáncer, que me atacó hace año y medio.

Ambos estamos jugando una partida estratégica que es dura para mí, pero también muy estimulante, pues probablemente es el desafío personal más duro que he tenido y, si bien siempre he tenido que luchar contra adversarios más fuertes, este quizás es el que más. Soy consciente de que a cierta edad mueres, pero mi desafío es vivir unos cuantos años más con calidad de vida y sin dejar de hacer lo que me hace feliz. Me considero un pri-

vilegiado porque mi familia me cuida de forma extraordinaria, los profesionales sanitarios se preocupan por mi salud y bienestar y, como no, tantas y tantas personas, amigos, conocidos, saludados y muchos desconocidos que se preocupan por mí y me ayudan y animan. No puedo pedir más. El resto depende de cómo juguemos la partida el cáncer y yo.



*A lo largo de mi trayectoria he logrado crear sinergias y colaboraciones entre instituciones de diversos ámbitos*





## ❖ CAPÍTULO 22. PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS: SE VAN CONTIGO

Hoy estoy aquí para recoger un reconocimiento y de verdad que lo agradezco mucho, pues ha sido inesperado.

Recoger premios, reconocimientos, títulos o cualquier cosa parecida, siempre es de agradecer, algo habrás hecho bien y te lo reconocen. Es una alegría y una satisfacción, pero, a medida que te haces mayor, cambiaría todo ello por salud y años de bienestar.

Con honrosas excepciones de personas extraordinarias que, a pesar de los años y aunque no estén con nosotros siempre serán recordadas, no es mi caso y para nada lo envidio, sé que el día que no esté estos reconocimientos acabarán, en el mejor de los casos, en un baúl de recuerdos que pocas veces se abrirá.

El mejor reconocimiento que uno puede recibir es ser querido mientras estás y recordado con afecto cuando abandonas este mundo y si, además, has podido dejar algún tipo de legado, a poder ser inmaterial, mejor, pero dicho esto, me siento muy honrado y agradecido.



*Emprendedor del año 2008*



*Cavaliere Ordine della Stella della Solidarietà Italia 2008*



*Creu de Sant Jordi 2008*



*Freeman of the City of London 2018*



## ❖❖❖ CAPÍTULO 23. LA PANDEMIA: ¿FIN DEL MUNDO? ¿NOS CAMBIÓ?

Hace algo más de tres años el planeta entero vivió algo insólito y aterrante.

En pocos meses, un virus desconocido y desconcertante, salido de China, sin que aún nadie sepa su origen, asoló todo el mundo y provocó millones de muertos y muchísimas secuelas. Por unos meses parecía que el combate contra este virus nos iba a unir demostrándonos cuán frágiles somos, pero algún gen desconocido del ser humano ha hecho que nos olvidemos de todo y seamos menos respetuosos con nuestros congéneres.

No hemos aprendido nada y nos hemos vuelto más egoístas y estúpidos. Vuelven los conflictos y se van agriando las relaciones entre personas, entre colectivos, países, continentes, razas y religiones. El planeta es una olla a presión y cada vez más está en manos de personajes peligrosos, psicópatas y algunos hasta ignorantes. ¿Sabían que gastamos en todo el mundo el triple en I+D en defensa (llamémosle por su nombre, guerra) que en investigación en ciencias de la vida? Con esto está todo dicho. Gastamos tres veces más en artilugios para destruir vidas, que en recursos para salvarlas. ¿No les parece una paradoja? ¿No es una idiotez incomparable? No tan solo no hemos cambiado, sino que hemos empeorado. Mal legado dejamos a las jóvenes generaciones y no deberíamos sentirnos orgullosos.



## ❖ CAPÍTULO 24: MI NUEVA VIDA: SIGO SOÑANDO, APRENDIENDO, EMPRENDIENDO, PERO DE OTRA FORMA. NO DEJES DE REINVENTARTE

Como he adelantado en un capítulo anterior, hace más de un año me diagnosticaron un cáncer de forma inesperada.

Como podéis imaginar el shock fue brutal, pero la razón al final te convence de que, a la que llegas a una cierta edad, estás sujeto a contraer más enfermedades.

El caso es que yo, a lo largo de mi vida, jamás había sufrido ninguna enfermedad grave y esta situación me pilló desprevenido, pues no lo esperaba.

Como he dicho en anteriores capítulos, los problemas dejan de serlo cuando los asumes y empiezas a gestionarlos. Se convierten en una circunstancia más de la vida, aunque bien es cierto que hay circunstancias y circunstancias.

Mis primeros meses con el cáncer fueron durísimos, tanto física como mentalmente. Los tratamientos de quimioterapia son muy duros y con efectos secundarios que trastornan tu cuerpo. También la inmunoterapia hace su trabajo. Durante 8 meses estuve casi KO, aunque siempre me resistí a ingresarme o quedarme en cama. De hecho, y con la anuencia de mis médicos, a la que pude volví a las piscinas y me establecí que durante 3/4/5 días a la semana, en función de cómo se encontrara mi cuerpo, nadaría 2 Km diarios, y así lo hice durante un año.

Nadé 500 Km. Este ejercicio me fue muy bien y sigo con él. De hecho, debo agradecer mi etapa de juventud, mi época de deportista de élite, que me ha permitido nadar y disfrutar del agua a la vez que mantenía todos mis órganos activos, lo que ha sido muy importante a la hora de eliminar toxinas y de que la medicación circulara por todo el cuerpo.

Una vez me retiraron la quimioterapia inyectada y empecé con dosis orales más bajas, pues mis marcadores bajaron de forma exponencial, empecé a encontrarme mejor y, sin haber abandonado mis actividades usuales, sí había rebajado su intensidad.

Ahora estoy haciendo ya una vida casi normal, aunque como dicen mis médicos, “puedes hacer vida normal, pero no la de antes, que era anormal”.

Es por esto que me estoy reinventando, priorizando aquellos temas importantes y aquellos que más me divierten y apartando temas nocivos o estresantes. El objetivo es obtener un buen equilibrio entre el tratamiento y una vida en bienestar. No es fácil reinventarse, pero lo conseguiré. Me va la vida en ello.



*Fero Scientific Retreat 2023*



*CECOB 2023*



*Encuentro Kreab con Manel Balcells, Conseller de Salut, 2024*



*Rueda de prensa Kakapo Open Race, competición internacional de vela inclusiva 2024*



## ❖ CAPÍTULO 25. DISFRUTA DE CADA INSTANTE DE TU VIDA

Disfruta de cada instante de la vida y, si puedes, ayuda a aquellos a los que tu consejo puede ser útil. He vivido una vida intensa y plena y doy gracias por ello. Me siento un privilegiado.

Tengo pendientes aún muchas cosas por hacer, pero esto me pasará hasta el último de mis días. También soy consciente que he cumplido en la vida y he hecho mis deberes sobradamente.

Cris y yo a veces recordamos cuándo y cómo empezamos, y nos parece un sueño ver dónde hemos llegado, y esto nos hace felices, nos sentimos satisfechos y, sobre todo, orgullosos de nuestros hijos y nietos, de cómo son, cómo actúan, de sus valores. No podemos pedir más.

Por eso me propongo acabar esta última etapa de mi vida saboreando cada instante, tratando de disfrutar con lo que haga y evitar situaciones nocivas y estresantes. He cubierto el cupo y no me interesan.

Quiero conocer y seguir descubriendo cosas bellas que no conozco, personas que me aporten positividad y, sobre todo, disfrutar del amor, el verdadero amor que me dan y trato de dar a mis seres más queridos. No pido más, ni poder, ni dinero. Ambas cosas, aunque a alguno no se lo parezca, jamás han guiado mi vida. Esta se ha basado siempre en las emociones y la pasión por la vida y las personas. Así espero poder seguir muchos años.



*Disfrutar de mis nietos me llena de vida*



## ❖ CAPÍTULO 26. HE VIVIDO UNA VIDA INTENSA Y PLENA, Y DOY GRACIAS POR ELLO. ME SIENTO UN PRIVILEGIADO. NO SERÍA LO QUE SOY SIN CRIS

No quiero finalizar estos capítulos, sin explicar que todo lo que he escrito, lo he hecho desde la ventaja que produce la desinhibición de la edad.

Escribir es uno de los grandes y más saludables hobbies de mi vida desde que era muy joven. Además, me sirve de terapia, pues me permite sacar mis sentimientos, mis angustias, mis temores, pero también emociones y felicidad.



*Mi otra gran pasión, escribir*

Debo reconocer que este reconocimiento de la RAED me ha pillado de improviso, pues ha sido del todo inesperado.

Aparte de sentirme honrado y muy agradecido, me ha permitido repasar mi vida. Además, el cáncer, que me ha tenido bloqueado 8 meses sin poder hacer una vida más o menos normal, me ha sido muy útil para poder pensar, revisar y analizar mi vida desde una distancia y una visión muy distinta a la de hace

unos pocos años, y he podido hacerlo desde la distancia, la neutralidad y la racionalidad. En mi vida he cumplido todos mis sueños y muchos más de los que jamás podría haber imaginado y esto me da paz, pues me permite afrontar el futuro con serenidad y con la tranquilidad de haber cumplido con mis obligaciones con la sociedad y los míos.

Hace meses que dejé de competir y de ambicionar posiciones de poder o tratar de estar en todos los frentes, como hice durante muchos años.

Mi vida ahora se concentra en el bienestar, ser feliz con los míos, disfrutar de mi familia y de mis seres queridos.



*Cris, mi esposa, mi amiga, mi apoyo,  
mi todo*

Lo que sí tengo más que claro es que sin Cris, mi esposa, mi mejor amiga, mi apoyo y mi todo, no hubiera alcanzado ni una pizca de mis sueños y que, gracias a ella y a su soporte, criterio y amor, hemos logrado sueños que jamás hubiéramos imaginado. Por ello, nuestro último sueño es disfrutar los años que nos restan, aprovechando cada instante, huyendo de situaciones nocivas siempre que podamos, y viviendo en positivo, apoyando a los nuestros y a aquellos que nos necesitan.



## ❖ CONCLUSIONES

Como conclusiones finales, que no enumeraré, pues han ido apareciendo en los capítulos anteriores y son muchas, las resumiría en las siguientes que escribo a continuación:

- Trata de entender tus orígenes, sean los que sean, buenos, malos o regulares, y extrae conclusiones. Piensa de dónde vienes y dónde te gustaría llegar. Soñar cuando eres joven es bueno.
- No te olvides jamás de que los sueños y/o las ideas los tenemos todos los seres humanos. La diferencia está en si eres capaz de convertirlos en realidad, y eso lo consiguen muy pocos, pero nada es imposible y no es malo intentarlo varias veces sin conseguirlo. Si te lo crees de verdad y te lo avalan personas expertas, lo conseguirás.
- Para que ello sea posible debes trabajar duro, ser perseverante, tratar de aprender todo lo que te enseñan, tanto en la escuela, en la universidad, como tus padres o tutores, y hacer las cosas bien. Entre bien, regular o más hay una enorme distancia que marca la diferencia. Luego tú eliges.
- No te dejes capturar por la zona de confort. Es mucho más cómodo un tiempo, pero a la larga perjudica. Hay que ir siempre a tope.
- Sé muy curioso, aprende de todo y de todos. No solo en la escuela y en la universidad. Se aprende viajando, eligiendo buenas amistades. Si tu familia te arroja, escúchala, pues

quieren tu bien. Y siempre trata de rodearte de gente mejor que tú y que sean buena gente, te harán mejor.

- Descubre e investiga aquellas cosas que te interesan y te gustan. Aprenderás mucho y te harán mejor y más feliz.
- No pasa nada por equivocarte, te equivocarás muchas veces, pero no lo consideres un fracaso, analiza qué ha sucedido y aprende de tus errores. Aprenderás más de tus fallos que de tus aciertos.
- No seas nunca arrogante. Es el gran defecto de los inseguros. Sé humilde en tus aciertos o victorias y ambicioso en tus derrotas.
- Trata bien a tu gente, pero también a todo el mundo. Nadie es mejor que nadie y, por desgracia, no todos tenemos las mismas oportunidades.
- Trata de ayudar a aquellos que quieren crecer, que necesitan un apoyo y no lo encuentran, pero lo merecen.
- Viaja, conoce gente con diferentes culturas y religiones, de razas distintas. No somos tan diferentes, solo nos separa la geografía. Depende de donde nazcas y el seno de la familia, tu vida puede ser muy distinta.
- Trata de crear tu network por todo el mundo. No te endogamicas, pues es la mejor forma de tener una mente cerrada y acabar siendo un ignorante.
- Y, muy importante, debes armonizar tu vida familiar con la laboral. Si eliges esta opción, tienes que saber que los primeros años son duros, pero eres muy joven y puedes con todo.

No olvides que tus hijos, aunque no lo sientas o lo pienses, tendrán muy presente tu ejemplo y de mayores actuarán en consecuencia, en lo bueno y en lo malo, no lo dudes.

- Para finalizar, recuerda que si logras armonizar tu vida familiar con tu trabajo, la de tu pareja contigo, la vida te será más hermosa a lo largo de los años, y si consigues formar una familia unida, sabréis afrontar muchísimo mejor los traspies que suelen aparecer siempre. Unidos seréis más fuertes y mejores y llegaréis más lejos, y la satisfacción es infinita. Es el camino de la vida y terminarlo con satisfacción no tiene precio.





# **Discurso de contestación**

**Excmo. Sr. Dr. Jaume Llopis Casellas**



Excelentísimo Señor Presidente, Excelentísimos miembros de la Junta de Gobierno, Excelentísimos Señores Académicos, Excelentísimas e Ilustrísimas Autoridades, Señoras y Señores:

Inicio mi intervención en este solemne Acto Académico manifestando mi agradecimiento a la Junta de Gobierno de la Real Academia Europea de Doctores y en especial a su Presidente, el Excmo. Sr. Dr. Alfredo Rocafort Nicolau, por el gran honor que representa para mí contestar, en nombre de esta Real Corporación, el discurso de ingreso como Académico de Honor y Embajador Extraordinario del Excmo. Sr. Gabriel Masfurrroll Lacambra.

**Es un gran honor y una verdadera satisfacción dar hoy la bienvenida a nuestra Real Academia a Gabriel Masfurrroll, economista, empresario con más de 40 años de experiencia en el sector sanitario, deportista, filántropo, escritor, y orgulloso marido, padre y abuelo.**

Conocí a Gabriel hace ya cerca de 40 años, a mediados de los ochenta. Nos unió nuestra pasión por el Barça. Él tenía entonces 32 años y había entrado en la Junta Directiva del FC Barcelona a propuesta del presidente Josep Lluís Núñez, convirtiéndose en uno de los directivos más jóvenes, si no el más joven, que había tenido el Club .

Desde entonces he seguido de cerca su trayectoria, he coincidido con él en distintos actos —casi siempre actos empresariales o relacionados con el Barça— y también le he invitado a mis clases con los alumnos del máster en IESE para que nos hablara de su estilo de dirección. Entre la docencia, los negocios, el deporte y especialmente el FCBarcelona , nuestra relación se ha mantenido siempre.

Gabriel Masfurroll Lacambra nació en Barcelona en 1953, en el seno de una familia catalana vinculada al téxtil que, según él mismo nos relataba, “trataba de acomodarse en Barcelona” tras dejar sus abuelos sus pueblos, Suria y Gironella, y previo paso por Manresa.

Una familia “rara”, dice él, pero de la que habla con infinito orgullo. Y no es para menos. Para empezar, porque fueron su abuela, Carmen Mir, y su madre Elisa Lacambra (nuera de la primera) las que lideraron el proyecto de la empresa familiar en el mundo de la moda. Algo prácticamente inaudito hace 75 años, “cuando los derechos, roles y visibilidad de las mujeres eran mínimos y coartados”, explica Gabriel. A los más jóvenes de la sala, recordarles, para que se hagan una idea de la proeza, que a las mujeres por aquel entonces se les exigía el permiso del marido para actos tan cotidianos como por ejemplo abrir una cuenta corriente en un banco. Aquello supuso, además, que sus respectivos maridos (el abuelo Ventura y Gabriel padre) dieran un paso al lado, dejándolas mandar y brillar a ellas y “apoyándolas desde la eficacia y la discreción”. Y esto todavía era entonces más inaudito... El caso es que creció viendo cómo se gestionaba la empresa familiar y cómo se coordinaba con la familia, “dos mundos que vivían juntos y a veces revueltos”, explica.

Otra de las “rarezas” de la biografía de Gabriel, en el mejor sentido de la palabra, es que fue educado en escuelas muy progresistas y liberales, con métodos y profesores que poco o nada tenían que ver con la línea que se estilaba en los colegios religiosos, que eran la mayoría en esa época. Escuelas activas, en la línea Montessori, como la Escuela Talitha (hoy Orlandai), fundada por la gran pedagoga Maria Teresa Codina, y el colegio Costa i Llobera, que en plena dictadura apostaron por una pedagogía renovadora con la voluntad de educar a personas libres, racionalmente críticas y comprometidas.

Todo muy moderno y liberal, teniendo en cuenta los estándares de la época.

En cuanto a su formación, y tras su paso por las mencionadas escuelas Talitha y Costa i Llobera, Gabriel Masfurroll obtuvo la Licenciatura en Económicas por la Universidad de Barcelona. Tras su primer trabajo en el Hospital de Sant Pau, realizó un Máster en Gestión de Hospitales en ESADE, que le permitió consolidar y ampliar sus conocimientos específicos sobre este sector. Y, más tarde, el Global CEO Program desarrollado por IESE Business School, por la Wharton University de Pennsylvania, por el CEIBS (China Europe International Business School) y por el IES Sao Paulo.

Además, a lo largo de su carrera profesional también se ha formado en diversos cursos y programas de instituciones académicas de prestigio como IESE, ESADE, IE o EADA y en *trainings* en instituciones como la Mayo Clinic Foundation, la Disney University, la Cleveland Clinic y la American Medical International.

Respecto a su intensa y prolífica trayectoria profesional, casi siempre desarrollada en el ámbito hospitalario y de la sanidad (tanto pública como privada), la carrera de Gabriel Masfurroll se inicia en el Hospital de Sant Pau de Barcelona. Un destino que, como hemos visto, marcó toda su vida. Recién licenciado en Económicas, fue contratado para implantar un nuevo sistema de organización basado en la creación de unidades administrativas, cada una de ellas con un responsable o “*unit manger*” que se encargaba de gestionar y de reportar a la gerencia de su respectiva área. Un proyecto muy innovador, basado en el que se había implantado en el Hospital de la Universidad Johns Hopkins en Baltimore, Estados Unidos, que le permitió conocer a fondo el mundo de la gestión hospitalaria, trabajar codo con codo con los mejores doctores y gestores sanitarios y, en

último término, despertar una vocación por el ámbito sanitario que le acompañaría de por vida.

Tras su paso por el Hospital de Sant Pau, Gabriel Masfurroll recaló en la Fundación Puigvert, Hospital Universitario especializado en urología, nefrología, andrología y medicina reproductiva, donde estuvo dos años dedicado al área financiera y de control de gestión.

Luego, dice, “para huir de la endogamia, decidí probar en una empresa no sanitaria y así poder testar si realmente era vocación o no”. Así que fichó por la Editorial Grijalbo (hoy Mondadori-Random House), trabajando en implementar controles financieros y administrativos, especialmente en las filiales americanas de la editorial.

Aquel fue su único trabajo fuera del ámbito sanitario, al que regresó de la mano de la multinacional americana American Medical International (AMI), basada en California y con más de 160 hospitales repartidos entre los cinco continentes. La AMI acababa de comprar la Clínica Quirón de Barcelona, a donde destinaron a Gabriel como gestor, y adquirió también el Instituto Dexeus y la Fundación Jiménez Díaz de Madrid, que Gabriel dirigiría también unos años más tarde.

Este paso por la AMI, que se alargó unos diez años, supuso la consolidación de Gabriel Masfurroll como experto en la gestión sanitaria, ya que además de dirigir la Clínica Quirón de Barcelona y de reflotar la Fundación Jiménez Díaz de Madrid cuando estaba al borde de la quiebra, durante este periodo pudo conocer a fondo la sanidad en distintos países, con sus distintos sistemas sanitarios, lo que le proporcionó una visión global y holística de la industria sanitaria que le resultaría tremendamente útil para su próximo proyecto.

Y ahora me refiero a su gran proyecto empresarial: la creación en 1998 —contaba entonces 45 años— de USP Hospitales, que fue todo un éxito. De hecho, hay un caso de IESE sobre este proyecto, pionero en la creación de una red de hospitales privados en España. “En seis meses compramos 4 hospitales y, al cabo de quince años, teníamos 43 centros en cuatro países distintos (España, Portugal, Marruecos y Angola), 7.000 empleados y una facturación global de 400 millones”, nos contaba.

USP Hospitales marcó un antes y un después. No solo en la carrera de Gabriel Masfurroll, sino en el sector sanitario español. Porque crearon la primera red de hospitales privados en España, pero además lo hicieron introduciendo la profesionalización de la gestión, la estrategia, la innovación financiera, el marketing y la comunicación... En definitiva, aspectos de la gestión hospitalaria que hoy nadie cuestiona, pero que entonces eran la excepción.

En términos de conciliación y de equilibrio entre la vida profesional y la vida personal, sin embargo, aquello supuso un enorme desgaste para nuestro protagonista. Nos contaba que apenas dormía tres o cuatro horas al día... Insostenible. Así que decidió vender su participación en el negocio y tomarse un año sabático.

Pero no tardaría mucho en “volver a la carga”... ¡Y con energías renovadas!

Porque al cabo de unos años surgió la oportunidad de volver al sector sanitario, y Gabriel no la dejó pasar. A finales de 2014, la familia Masfurroll adquirió el 90% de las acciones de la Clínica Tres Torres de Barcelona, y en 2020, la Clínica NovAliança de Lleida. Y así nace el grupo Clínicas Mi, la empresa familiar que dirige su hijo Gabriel Masfurroll Cortada, consejero dele-

gado, y de la que Gabriel Masfurroll padre es accionista mayoritario y presidente del Consejo de Administración. Aunque él asegura que no está en el día a día ni en la gestión

Y a esta intensa y trepidante carrera profesional, todavía habría que añadir un sinfín de iniciativas, colaboraciones, trabajos a tiempo parcial y compromisos diversos con empresas, asociaciones, fundaciones, universidades, ONGs... Porque nuestro flamante académico ha representado prácticamente *«tots els papers de l'auca»*:

- Miembro del Consejo Social de la Universitat Autònoma de Barcelona, del Cercle d'Economia, de la American Hospital Association y de la International Hospital Federation
- Consejero de empresas como Spire Healthcare, General Electric Europa, KPMG, Deloitte, CBRE o Aguirre Newman, entre otras
- Patrono de la Fundació Ànima (vinculada a la Vall D'Hebrón y dedicada a la asistencia integral de niños afectados por enfermedades crónicas o terminales) y de Aura Fundació (organización de apoyo y servicios a personas con discapacidad)

Todo esto a título de ejemplo, porque la lista es larga, muy larga.

Y, todavía encuentra tiempo para cultivar otra de sus grandes pasiones: la escritura. Además de mantener siempre actualizado su blog personal, muy recomendable, y su perfil en las redes sociales, Gabriel Masfurroll ha publicado, hasta la fecha, un total de cinco libros:

- “Aprender de los mejores”, publicado por Planeta en 2004
- “Cartas a Álex”, publicado en 2008 por Plataforma Editorial
- “Aprender a ser abuelo”, publicado en 2010 por Ediciones B
- “Emprendedor, persigue tus sueños”, publicado por Edebé en 2014
- “La audacia de vivir”, publicado en 2019 por la editorial Caligrama

Al margen de estos títulos, Gabriel Masfurroll también ha publicado numerosos artículos y columnas de opinión en medios de comunicación como *La Vanguardia*, *El País*, el diario *Marca* o *Expansión*, entre otros.

También ha desarrollado una intensa actividad como conferenciante, con más de 500 conferencias impartidas a nivel nacional e internacional, y ha ejercido como profesor invitado en distintas universidades y escuelas de negocio: IESE, ESADE, Instituto de Empresa, Universitat Autònoma de Barcelona, Universidad Complutense de Madrid, etc.

**Con este currículum profesional, y con su carácter personal, no es de extrañar que a nuestro nuevo Académico le hayan considerado merecedor de numerosos premios y reconocimientos a lo largo de su trayectoria, entre los que cabe destacar:**

- La Orden Civil en Sanidad en 2004, por la asistencia dada por los hospitales de la red USP en Madrid durante los atentados del 11 de marzo

- La Creu de Sant Jordi de la Generalitat, que recibió en 2008 como Presidente del USP Institut Universitari Dexeus
- El Premio Emprendedor Emergente España 2008, convocado por la consultora Ernst & Young
- La Condecoración como Cavaliere Ordine della Stella della Solidarietà, concedida por la República Italiana en 2008
- El título Freeman of the City of London en 2018. La más alta distinción que otorga la capital británica. Gabriel Masfurroll fue el segundo español en recibir este honor, después de Plácido Domingo.
- El Premio a la Trayectoria Profesional en 2023, otorgado por DKV Seguros en reconocimiento a su contribución a los ámbitos de la medicina, el bienestar y la solidaridad.

**El Excelentísimo Sr. Gabriel Masfurroll Lacambra nos ha ofrecido en su discurso *DESTINO DE UNA VIDA AUDAZ Y POLIÉDRICA: DE NADADOR DE COMPETICIÓN A EMPRESARIO SANITARIO Y ABUELO FELIZ* un interesantísimo y muy personal recorrido por su intensa trayectoria vital. Todo un ejemplo de pasión, resiliencia, compromiso, generosidad y trabajo duro.**

Un discurso que nos ha permitido conocer un poco más cómo se ha forjado el destino y el carácter de este personaje, ciertamente poliédrico y con múltiples facetas, que a todos nos puede servir de inspiración. Porque sus experiencias y sus reflexiones contienen una serie de aprendizajes, en los que a mi me gustaría centrarme porque creo, sinceramente, que pueden

ser de gran utilidad para cualquiera que aspire a tener una vida bien vivida, y fecunda y aprovechada ,como la suya.

**Gaby aprende a aprender siempre , de su brillante discurso extraemos grandes enseñanzas.**

### **1. Hacer de la adversidad una oportunidad (y de la oportunidad, una virtud).**

Personalmente, una de las cosas que más me admira de Gaby, que así le llamamos sus familiares y amigos, es esa capacidad que ha tenido y tiene de hacer de la adversidad una oportunidad, y de la oportunidad una virtud. En un momento de su discurso decía que él “se ha creado sus vocaciones”. Explicaba que su vocación por los hospitales “no existió en un principio, sino que no fue más que una oportunidad que surgió y, como en los estudios y en el deporte, la convertí en vocación”. Esa frase encierra en gran medida lo que vendría a ser algo así como su filosofía de vida: “hagas lo que hagas en esta vida, intenta buscarle el lado positivo: trabajarás sin disgusto, seguramente lo harás mejor y, de ser así, mejorarás tu crecimiento profesional”. Él no estaba predestinado a trabajar en el ámbito sanitario —no había ningún médico en su familia, ni ningún otro antecedente que le predispusiera e ello— pero buscaba un trabajo fuera de la empresa familiar, que entonces pasaba por ciertas dificultades, y encontró la oportunidad en el Hospital de Sant Pau. Donde se despertó su vocación por la gestión sanitaria, aprendió a “armonizar la economía con la calidad asistencial” y, además, conoció a Cris: “mi esposa, mi amiga, mi socia y guía a mi lado siempre”.

Tampoco era ningún portento físico ni ambicionaba ser deportista profesional cuando, casualidad o destino, se inició

en la natación. Y sin embargo, destacó en su juventud como nadador de competición. De hecho, durante unos años combinó los estudios con las competiciones, y llegó a estar becado por la residencia de deportistas Joaquín Blume durante tres años.

Y otra vez convirtió la oportunidad en virtud: “La natación me hizo mejor persona y forjó de forma importante mi personalidad, que se ha reflejado fundamentalmente en la superación constante, en la asunción de riesgos, la resistencia, la resiliencia, en saber ser humilde en las victorias y reaccionar en positivo en las derrotas. La vida misma.”

En el mundo del deporte también hay que destacar su vínculo con la Fundación Laureus, entidad que trabaja para la integración a través del deporte de las personas en riesgo de exclusión social. Fue su presidente entre 2012 y 2020 y actualmente preside de su Consejo Asesor. Además, ha sido portador de la antorcha olímpica nada menos que en tres ocasiones: Barcelona’92, Atenas’04 y Pekín’08. También fundó en 2003 la consultora de gestión deportiva Agency Sports & Entertainment y fue Presidente del Consejo Asesor de la NFL, la liga profesional de fútbol americano, en España.

Capítulo aparte merece su vinculación con el FC Barcelona. “*Culé de tota la vida*”, a Gabriel Masfurroll, la pasión por el Barça —pasión que compartimos y que cruzó nuestros caminos por primera vez— le viene de cuna. Tanto su abuelo como su padre eran forofos del club blaugrana, y él todavía recuerda cómo, con cuatro añitos, le llevaron a ver su primer partido de fútbol: ¡nada menos que el día del estreno del Camp Nou!, 24 de septiembre de 1957, donde seguramente nuestros espíritus se cruzaron para siempre, allí el con cuatro años y yo con 15.

Poco podía imaginar aquel niño que, con el tiempo, acabaría formando parte de la Junta Directiva del Club (1988-1992), con Josep Lluís Núñez como presidente. Más tarde, ya durante el mandato de Joan Gaspart ocupó la vice-presidencia del Barça (2000-2003). Y también fue vice-presidente de la Fundación del Barça en la etapa de Sandro Rosell (2010-2015).

Como hemos podido apreciar en su discurso, Gabriel Masferrerroll se muestra bastante crítico con la gestión del Club. Para él, formar parte de su Junta Directiva fue “un honor tan grande, que traté de ser disciplinado y sumiso”, dice, pero no fue fácil porque “el Club era muy presidencialista” y él, como ya nos ha explicado, es un alma libre que huye del gregarismo y al que le repelen los liderazgos caudillistas. Además, le tocó vivir tiempos difíciles, como el famoso “Motín del Hesperia”. Pero se queda con lo bueno de lo que vivió: el fichaje de Johan Cruyff (su ídolo de adolescencia), la primera Champions League (que vivió en directo en Wembley con su hijo Gaby) y el fichaje de un prometedor chaval de 12 años (llamado Leo Messi...).

Y, ya que hablamos de fútbol, me gustaría volver a esa anécdota que Gabriel nos ha contado de cuando se instaló por primera vez en su despacho de la clínica de la Fundación Jiménez Díaz en Madrid. El hospital pasaba por momentos muy delicados, el personal estaba en pie de guerra, algunos empleados incluso hicieron huelga de hambre. En un gesto de clara hostilidad hacia su director, culé declarado y para más inri miembro de la Junta Directiva del Club, le plantaron en su mesa de trabajo un balón firmado por los jugadores del Real Madrid. ¿Y qué hizo Gabriel? Pues llevarlo a la planta de oncología infantil, sortearlo y hacer feliz a un niño que estaba ingresado. ¡Sensacional! Es una anécdota pequeña, pero muy ilustrativa del carácter y de la actitud de nuestro nuevo académico.

## 2. El mayor riesgo en esta vida es no arriesgarse.

Para Gabriel Masfurroll, el mayor riesgo que podemos correr en esta vida es no arriesgarnos. Hay que vivir a fondo, no podemos pasar de puntillas por la vida. Él, de carácter emprendedor e inquieto, se ha arriesgado muchas veces. Y no se arrepiente.

Se arriesgó cuando, muy joven y apenas recién licenciado —“un pipiolo de 24 años”, dice él— aceptó su primer trabajo en el Hospital de Sant Pau, en un sector en el que no tenía ninguna experiencia, y en el que asumió el cometido de llevar a cabo una reorganización operativa inspirada en un innovador proyecto desarrollado en el Hospital John Hopkins. Podría haberse quedado al abrigo de la empresa familiar de moda femenina, pero no lo hizo. A los seis meses, le nombraron jefe del área de Cardiología y Aparato Respiratorio.

Se arriesgó también cuando decidió casarse con Cris, la mujer de su vida, apenas un año después de haberla abordado en la cafetería de Sant Pau y en contra de la opinión de sus respectivas familias, que consideraban que era una imprudencia dar ese paso tan jóvenes y con una situación económica tan precaria: *“amb una ma al davant i una altra al darrera”*, como decimos por aquí. Pero lo hicieron... Y hoy, a punto de celebrar medio siglo de vida en común, miran con orgullo la familia que han construido. Con sus tres hijos, Gaby, Álex y Paola, y los cuatro nietos que les han dado: Clara, Gaby, Mía y Simón.

Se arriesgó, asimismo, cuando decidió crear USP Hospitales. Un proyecto pionero en la creación de una red de hospitales privados que, en unos años, se convertiría en el mayor grupo hospitalario privado de España. Por cierto que, como suele ocurrir, aquello no salió bien a la primera. Primero, cuando la

AMI, la American Medical International, decidió vender sus hospitales en España, intentaron hacer un *Management Buy Out* (MBO), es decir, hacerse los propios directivos con la propiedad de los centros. Pero no encontraron los fondos necesarios para financiar esa operación. Sin embargo, lo volvieron a intentar más tarde y, esta vez sí, encontraron en Nueva York a un fondo inversor dispuesto a participar en la creación de USP Hospitales. Ya saben: ambición, resiliencia y perseverancia.

Y podríamos seguir: la creación de Clínicas Mi en 2014 (es decir, con 60 años bien cumplidos y cuando otros ya están pensando más en la jubilación que en emprender), la apuesta por invertir en *startups* innovadoras del ecosistema digital, la creación de la Fundación Álex... etc.

Gabriel Masfurroll, en definitiva, cree firmemente que el peor riesgo es no arriesgarse. Y ha actuado en consecuencia. Porque, como él dice, “no pasa nada por equivocarse”. Te equivocarás muchas veces, pero no hay que considerarlo un fracaso. Más que de éxitos y fracasos, él prefiere hablar de aciertos y tropiezos. Y a menudo se aprende más de los segundos que de los primeros.

### **3. No al gregarismo, a la endogamia y al seguidismo.**

Gabriel Masfurroll se jacta de haberse sentido siempre “un alma libre”. Algo que en gran medida atribuye a la educación que recibió de pequeño, en escuelas que educaban fomentando la creatividad y el espíritu crítico y huyendo a toda costa del gregarismo que imperaba en aquellos días grises. Hay que aprender a ser disciplinado, pero jamás vasallo. Dice: “No creo

en los liderazgos mesiánicos, ni caudillistas. No me gustan los clanes que actúan de forma gregaria, endogámica y «ombli-guista». Detesto las organizaciones creadas por unos pocos que se aprovechan de la ignorancia o desconocimiento ajeno para ejercer movimientos de masas en beneficio de unos pocos”. Dejaremos a los más perspicaces que adivinen a qué clase de organizaciones se refiere. Yo, por mi parte, creo tener una ligera idea...

Para Gabriel la endogamia es lo peor, porque es empobrecedora y estrecha de miras. “El mundo es enorme, y hay que explorarlo”, afirma. Y él ha tenido la suerte —el acierto— de haberlo hecho implicándose en todo tipo de causas y proyectos, en distintas partes del mundo, y con gente de lo más variopinta. Lo que, a su vez, le ha permitido hacerse con una red de contactos, profesionales y/o personales (un *networking*) que, admite, posiblemente sea el mejor activo que ha acumulado en todos estos años: “esta red de contactos es mi tesoro profesional, que he creado a lo largo de mis más de 40 años de actividad profesional y que sigo tejiendo”. Él no presumirá de ello, pero yo puedo decirles que Gabriel es de los pocos que puede decir que Johan Cruyff, Pep Guardiola o Leo Messi son amigos personales suyos. Y hablo de personajes del mundo del fútbol, que es el que conozco, pero estoy seguro de que en otros ámbitos de su vida será igual.

#### **4. Aprender de todo y de todos.**

La enorme curiosidad de Gabriel Masfurrell, junto con esa voluntad manifiesta de abrirse a nuevas personas e ideas, por ajenas que le fueran en un principio es, en mi modesta opinión, una de las claves de su éxito. Ese “aprender de todo y de todos” que le ha permitido, como una esponja, absorber co-

nocimientos diversos, cultivar distintas inquietudes o, como dice él, “crearse sus propias vocaciones”.

Labrándose una trayectoria brillante y muy singular, aunque a menudo guiado por el ejemplo de sus grandes referentes y mentores, a los que no se olvida de agradecerles las oportunidades que le han brindado. Empezando por su propia familia: su abuela Carmen Mir y su madre Elisa Lacambra, ejemplos de emprendimiento de dos mujeres en tiempos muy difíciles para las mujeres; su padre, Gabriel, que le inculcó ese amor por el deporte que tanto le ha dado; por supuesto su mujer, Cris, que ha sido y es su principal pilar y fuente de inspiración en todo y para todo... Y, más allá de los suyos, su admirada profesora Pilar Benejam, maestra en las escuelas Talitha y Costa Llobera; Esperança Martí, figura clave del modelo sanitario catalán, que fue su mentora en el Hospital de Sant Pau y con la que descubrió su vocación hospitalaria; o los doctores Caralps, Aris, Bayés de Luna y García Moll, de los que aprendió a “armonizar la economía con la calidad asistencial”, entre tantos otros.

Da gusto oírle hablar de todos ellos con tanto respeto y sincera gratitud por todo lo que le enseñaron. Quizá por eso, porque es perfectamente consciente de lo que le aportaron sus distintos mentores y referentes, Gabriel se ha dedicado a su vez a apoyar y a asesorar a jóvenes empresarios y emprendedores, a los que puede enseñarles un montón de cosas útiles al tiempo que él también aprende de ellos. Porque Gabriel Masfurroll sigue, a día de hoy, aprendiendo. De todo y de todos.

Y no solo eso. También ha tratado siempre de ayudar a otros compartiendo lo aprendido. Tiene la firme voluntad de contribuir a hacer un mundo mejor y de devolver a la sociedad de algún modo todo lo que le ha dado. De ahí su implicación

y compromiso con distintas asociaciones y fundaciones sin ánimo de lucro, casi siempre dedicadas a la inclusión social de personas con algún tipo de dificultad. Y de ahí también su faceta como mentor, asesor y, ocasionalmente, socio inversor de jóvenes emprendedores. En los últimos veinte años, Gabriel Masfurroll ha asesorado a más de 40 emprendedores de distintos ámbitos empresariales. Entre ellos, por cierto, a Dídac Lee, a quien dimos la bienvenida a esta Academia, también como Académico de Honor y Embajador Extraordinario, hace solo unos meses.

## **5. Rodearse de buena gente buena.**

Muy relacionado con el punto anterior, otro aprendizaje de nuestro flamante académico que me interesa especialmente destacar es el de la importancia de rodearse de “buena gente buena”. Es decir, de personas potentes, con unas competencias y unos conocimientos probados en algún ámbito, pero que, además, sean buenas personas. Con unos valores sólidos y en sintonía con los propios.

En sus propias palabras: “Solo no llegas a ninguna parte, y es ahí donde la inteligencia, especialmente la emocional y también la analítica, deben alertarte de tus debilidades y deficiencias, y tu inteligencia proveerte de la sabiduría necesaria para rodearte de gente buena y con talento, que también sean buena gente y que se complementen al máximo contigo”.

Él ha sabido hacerlo durante todos estos años, creando un grupo fiel de colaboradores, cómplices y amigos con los que ha compartido retos en el pasado y con los que sigue manteniendo el contacto o trabajando en sus distintos proyectos.

## 6. Disfrutar de la vida. Siempre, y a pesar de los golpes.

A lo largo de su vida, y a pesar de los muchos éxitos cosechados, Gabriel ha tenido que hacer frente también a momentos terriblemente duros. Estoy pensando sobre todo, claro está, en la muerte de su segundo hijo, Álex, con apenas tres años de edad. Su diagnóstico de Síndrome de Down, nada más nacer, ya fue un *shock* para Gabriel y Cris. Habían tenido ya a su primer hijo, Gaby, pero ninguno de los dos había cumplido todavía los treinta años. Eran muy jóvenes, la vida no les había preparado para eso, pero se informaron, se esforzaron y se implicaron de lleno en el conocimiento de esta enfermedad para tratar de darle a su hijo la mejor vida posible. De hecho, fue entonces cuando cofundaron, junto a las familias Trias Fargas y Trueta, la Fundació Catalana per la Síndrome de Down.

Pero Álex murió. Y aquello fue el mazazo definitivo. Les dejó devastados y les cambió para siempre. Pero, de nuevo, haciendo de la adversidad una oportunidad, transformaron aquella tragedia personal en un camino de luz que alumbrara la vida de otros Álex, creando una fundación que lleva su nombre y que se dedica a la integración de personas con capacidades diversas a través del deporte. La creación de la Fundación Álex, que pronto cumplirá veinte años, ha sido una de sus grandes satisfacciones personales. Y les ha permitido, en cierto modo, recuperar a su hijo: “Conseguimos recuperar a Álex. Ya está de nuevo en nuestras vidas, en nuestro quehacer diario. Hablamos de él como si estuviera presente y hasta nuestros nietos hablan del tío Álex. Es fantástico.”

Gabriel ha tenido una vida plena, que no fácil. Pero siempre se ha caracterizado por ser una persona tremendamente vitalista, agradecida siempre de poder disfrutar de ese regalo llamado

vida, a pesar de los golpes que uno pueda recibir. Su lema es “de lo bueno que te ocurra, disfrútalo, pues suele ser efímero, no dura siempre. De lo malo, trata de aprender, pues es donde te haces mejor”.

Incluso ahora, en plena batalla contra el cáncer que le diagnosticaron hace algo más de un año, Gabriel no decae. Sigue trabajando duro, ahora en su tratamiento y en mantenerse en la mejor forma física y mental. Sin perder la sonrisa y disfrutando de las cosas buenas de la vida. Y aprovecha para compartir en las redes sociales todo este proceso, contribuyendo a visibilizar ahora esta enfermedad y con el deseo de poder ayudar a otros que se encuentren viviendo ese mismo trance. Haciendo, una vez más, de la adversidad una oportunidad.

### • **Conclusions i final**

Querido Gaby, creo que hablo en nombre de todos los distinguidos miembros de esta Real Academia si te digo que va a ser un auténtico lujo poder contar contigo como Académico de Honor y como Embajador Extraordinario de la RAED.

Estoy convencido de que tu intenso y extenso bagaje vital, tanto en lo profesional como en lo personal, así como tu energía y perseverancia, serán la base de grandes aportaciones a esta Real Academia Europea de Doctores. Y espero que ésta, a su vez, se convierta para ti en un lugar de crecimiento, de intercambio de ideas y de nuevas oportunidades, tanto profesionales como personales.

Así que déjame que te felicite otra vez, que te dé la enhorabuena por este nuevo hito en tu trayectoria. Y que haga extensiva esta felicitación también a tu familia: a tu mujer, Cris, a

tus hijos, Gaby y Paola, a tus nietos, a tus amigos y a todos los compañeros de viaje que has hecho durante todos estos años.

Muchas felicidades, Gabriel. El Presidente, el Excelentísimo señor Dr. Alfredo Rocafort, los miembros de la Junta de Gobierno y todos los Académicos te damos una cordial bienvenida. Gracias a todos y a la distinguida concurrencia, presente y en streaming, por vuestra atención.

Gaby, enhorabona, benvingut a la RAED. Una forta abraçada Dr. Jaume Llopis i Casellas.





PUBLICACIONES DE LA REAL ACADEMIA  
EUROPEA DE DOCTORES

*Publicaciones*



*Revista RAED Tribuna Plural*







**JAUME LLOPIS CASELLAS** es Licenciado en Ciencias Políticas, Económicas y Comerciales por la Universidad de Barcelona, Master en Economía y Dirección de Empresas por IESE Business School. Universidad de Navarra y Doctor en Economía y Dirección de Empresas por la Universidad Ramón Llull. Profesor de Dirección Estratégica de IESE Business School, ha ejercido también como profesor invitado en IPADE (México), AESE (Portugal), IDE (Ecuador), INCAE (Nicaragua), IEEM (Uruguay), MDE (Costa de Marfil), Instituto San Telmo (Sevilla), y EADA (Barcelona). Desde 1992 ha organizado los Encuentros de Empresarios de Alimentación y Bebidas de IESE Business School en España, y desde 2015 en México. Su curso Qué hacen los Buenos Directivos. Prioridades de la Alta Dirección, cuenta con más de 34.000 alumnos inscritos en la plataforma online Coursera.

Ha sido Presidente y Director General de Moulinex España y LATAM, Director de Nestlé España, Director General primero de AGF-Unión Fénix, Consejero Delegado de Borges International Group y Presidente de Galacteum. Además, acumula una larga experiencia como miembro de más de 40 Consejos de Administración, y es Senador del FC Barcelona.

Conferenciante habitual, *coach* y autor de 8 libros, algunos *best sellers* empresariales, fue elegido Mejor Director de Marketing de España en 1975 por la revista Marketing Actualidad y Mejor Directivo del Año en 1982 por la AED (Asociación Española de Directivos). En 2023 fue investido como Académico Numerario de la Real Academia Europea de Doctores.



*“No hay mayor riesgo que no arriesgar.”*

*“Humildad en la victoria y superación en las derrotas.”*

*“Sin salud el resto no vale nada.”*

Gabriel Masfurroll Lacambra

1914 - 2024

Col·lecció Reial Acadèmia Europea de Doctors



Generalitat  
de Catalunya



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE EDUCACIÓN, CULTURA  
Y DEPORTE